

Marja Villamo

**Liiketoimintasuunnitelma ja -strategia perustettavalle tili-
toimistolle**

Opinnäytetyö

Kevät 2015

Liiketoiminta ja kulttuuri

Pk-yrittäjyyden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Koulutusohjelma: Pk-yrittäjyys

Suuntautumisvaihtoehto: Yritysjuridiikka

Tekijä: Marja Villamo

Työn nimi: Liiketoimintasuunnitelma ja -strategia perustettavalle tilitoimistolle

Ohjaaja: Tero Turunen

Vuosi: 2015 Sivumäärä: 50 Liitteiden lukumäärä: 2

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma perustettavalle tilitoimistolle. Työ on laadittu ensi kertaa yrittäjäksi suunnittelevan näkökulmasta. Liiketoimintasuunnitelman oli tarkoitus selvittää ja jäsentää aiotun yritystoiminnan toteuttamiskelpoisuutta, eli onko liikeidea kannattava ja toteutettavissa. Suunnitelmaa voidaan hyödyntää esimerkiksi starttirahan hakemisprosessissa, mutta siitä on hyötyä jatkossa myös yrityksen sisäisissä prosesseissa.

Työ tuotti liiketoimintasuunnitelman eli opinnäytetyö oli muodoltaan toiminnallinen. Teoriaosuus sisältää kattavasti pohdintaa toimialasta ja toimintaympäristöstä. Teoriaosuudesta löytyvät myös osiot, joissa kartoitetaan markkinointia, asiakashankintaa, palvelun laatua sekä hinnoittelua, alkurahoitusta ja muita tukia. Tietoa kerättiin alan ajankohtaisista kirjallisuusjulkaisuista ja verkkolähteistä. Opinnäytetyön tutkimusosuus sisältää kyselytutkimuksen sekä pohjautuu myös kirjoittajan omaan tietämykseen. Tutkimusongelma ratkaistiin kvantitatiivisella tutkimusotteella.

Lopputulokseksi saatiin strateginen liiketoimintasuunnitelma, joka on asiasisällöltään laajempi kuin esimerkiksi rahoittajille esitettävä pelkistetympi malli. Opinnäytetyön johtopäätöksenä voidaan sanoa, että aloittavakin yrittäjä onnistuu, mutta edellytyksenä on paljon taitoa, tahtoa, motivaatiota ja periksiantamattomuutta. Jatkotutkimuksella voidaan kartoittaa, onko toisena vaihtoehtona ostaa valmis yritys, jossa on valmiina vanhojen työntekijöiden ominaisuudessa osaaminen sekä valmis asiakaskanta.

Avainsanat: yrittäjyys, liiketoimintasuunnitelma, tilitoimisto, palvelut

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: SME Business Management

Specialisation: Corporate Law

Author: Marja Villamo

Title of thesis: Business and strategy planning for an accounting firm

Supervisor: Tero Turunen

Year: 2015 Number of pages: 50 Number of appendices: 2

The aim of this thesis was to make a business plan for an accounting firm. The thesis was made from the point of view of an entrepreneur founding a company for the first time. The purpose was to examine if the business idea is viable, in other words, if there is a chance to found a profitable company. This thesis can be useful for those planning to start a business and seeking financial investors. It can also be made use of when running and developing a business.

The theoretical section of the study consists of different parts, focusing on financial management and business environment in general. It also includes other theory chapters about marketing, customer, service, pricing and various finance calculations. The information analysed was gathered from a variety of sources, such as topical written papers, documents and articles but also from Internet sources.

The empirical section includes a questionnaire survey. The purpose of the survey was to provide tools to analysing the important skills required when founding a company and to operating and managing the business. The research problem of was solved through quantitative study methods.

This thesis provides strategic results about business planning and helps entrepreneurs in the process of launching their firms succeed. To be a successful entrepreneur requires skills, motivation and never giving up. A further study could be made to find out the other alternative: buying an existing company with already existing workers and customers.

Keywords: entrepreneurship, business plan, accounting firm, services

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Liiketoimintasuunnitelman laadinta	8
1.2 Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus.....	8
1.3 Tutkimusprosessi	9
2 YMPÄRISTÖANALYYSI	11
2.1 Taloushallintopalveluiden toimiala-analyysi	11
2.2 PESTE	12
2.3 Verkostoituminen	13
2.4 Tulevaisuuden haasteet	14
3 LIIKEIDEA JA TOIMINNAN KUVAUS	16
3.1 Tilitoimiston palvelustrategia	16
3.2 Palvelun laatu.....	17
3.3 Yritysmuoto	19
3.4 Asiakashankinta ja markkinat.....	19
3.5 Kilpailuympäristö ja –analyysi	20
4 MARKKINOINTI	23
4.1 Markkinointivälineet ja kanavat	24
4.2 Markkinointiviestinnän strategia	26
4.3 Markkinoinnin ja laadun mittarit.....	27
4.4 Budjetti	28
5 RAHOITUS JA RISKIT.....	29
5.1 Kassabudjetti.....	29
5.2 Likviditeetti	31
5.3 Riskit	32
6 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET	36

6.1 Vastaajien perustiedot.....	36
6.2 Yrityksen perustaminen.....	36
6.3 Yrityksen ympäristö.....	39
6.4 Uudistukset ja kehittämistoimet tulevaisuudessa	41
6.5 Taloushallinto-ohjelmisto.....	44
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	46
LÄHTEET	47
LIITTEET	50

Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Liike-elämän palveluiden liikevaihto 2008-4/2014 ja ennuste vuoden 2015 elokuuhun.	12
Kuvio 2. Tilitoimiston Peste-analyysi.	13
Kuvio 3. Vaatimukset auktorisoinnille.	18
Kuvio 4. Kilpailevien tilitoimistojen SWOT-analyysi.	21
Kuvio 5. Taloushallinnon palvelujen toimipaikkatilasto Suupohjan alueella 2012 .	22
Kuvio 6. Yritysten sosiaalisen median hyödyntäminen liiketoiminnoissa	26
Kuvio 7. Perustettavan yrityksen SWOT-analyysi.	35
Kuvio 8 Yrittäjän syy yrityksen perustamiselle.	37
Kuvio 9 Vaikeudet yrityksen perustamisvaiheessa.	38
Kuvio 10 Tilitoimistoyrittäjien markkinointikeinot perustamisvaiheessa.	39
Kuvio 11. Tilitoimistojen käyttämät ohjelmistot.	45
Taulukko 1. Muiden toimijoiden merkitys yrityksen kehityksessä.	40
Taulukko 2. Muiden taustavaikuttajien merkitys yrityksen kehityksessä.	40
Taulukko 3. Yritysten lisäpalveluiden tarve.	41
Taulukko 4. Tilitoimistojen nykyiset ja tulevat haasteet.	42
Taulukko 5. Yritysten taloudelliset panostukset kehitystoimissa.	43
Taulukko 6. Muiden panostusten resurssiongelmat.	44

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tehtiin liiketoimintasuunnitelma perustettavalle tilitoimistolle. Työssä pyrittiin siihen, että suunnitelma etenisi loogisesti ja sisältäisi yrityksen perustamiseen ja liiketoimintaan kuuluvat olennaiset peruselementit. Työstä on rajattu pois itse yrittäjyyden pohdinta, asian laajuuden ja monimuotoisuuden vuoksi. Erilaisia pohjia liiketoimintasuunnitelman tekemiseen löytyy paljon, joten allekirjoittanut pyrki ottamaan niiden pohjalta erilaisia elementtejä ja soveltamaan niitä tilitoimiston tarpeisiin sopivaksi.

Opinnäytetyöprosessi piti sisällään myös kyselytutkimuksen, joka tehtiin tilitoimistoammattilaisille valtakunnallisesti. Aloittavalle yrittäjälle kaikki tieto alan toimijoista on tervetullutta. Tavoitteena oli saada vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin: *Mitä vaikeuksia yrityksen käynnistämisvaiheessa on? Miten erottua kilpailijoista? Mihin markkinointikanaviin kannattaa investoida? Miten tilitoimistot ovat valmistautuneet toimialan ja toimintaympäristön muutoksiin? Mitä yrityspalveluja kaivataan lisää? Minkälaisia resursseja uudistukset vaativat?* Tutkimuksella haluttiin myös ottaa osaa keskusteluun, joka taloushallintoalan ympärillä pyörii. Kirjoittaja toivoo, että tutkimuksesta on hyötyä kaikille alalla työskenteleville, tilitoimiston perustamista harkitseville ja alan opiskelijoille.

Opinnäytteen muoto oli toiminnallinen työ ja sen tarkoitus oli tuottaa liiketoimintasuunnitelma. Tutkimusprosessi oli kvantitatiivinen eli määrällinen. Teoreettinen viitekehys koostuu yrityksen perustamisen vaiheista sekä tärkeistä liiketoiminnallisista suunnitelmista. Teorian keräämisen menetelminä käytettiin ajankohtaisia kirjallisuusjulkaisuja, verkkolähteitä ja omia havaintoja.

Työ rajattiin niin, että teoriaosuudessa käsitellään asian laajuus huomioon ottaen yrityksen perustamiseen liittyviä kohtia pääpiirteittäin. Myös liiketoimintasuunnitelman määrittelyssä ja suunnittelussa otettiin huomioon sen mukautuminen tilitoimistolle eikä suunnitelma siten ole suoraan toteutuskelpoinen muiden alojen yrityksille.

1.1 Liiketoimintasuunnitelman laadinta

Yrityksen perustamisvaiheessa liiketoimintasuunnitelman tekeminen on kaikin puolin hyödyllistä. Sillä ei pelkästään osoiteta suunnitelmia rahoittajille, vaan sen pohjalta pystytään mittaamaan yrityksen menestymistä jatkossakin. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on siis itse asiassa jatkuva prosessi. Suunnitelmaa kehitetään ja päivitetään, esimerkiksi laajennuksia suunniteltaessa tai yrityskaupassa. Suunnitelman tekeminen kirjalliseen muotoon selkiyttää yrittäjän ideoita ja niiden toteutumista on helpompi seurata. (Turunen 2014, 2-11)

Tässä työssä kartoitetaan tilitoimiston toimintaympäristö, toimintatavat ja yritystoiminnan tavoitteet. Suunnitelmassa perehdytään tilitoimiston palveluiden kuvaukseen, markkinointiin, asiakasryhmiin, kilpailutilanteeseen ja riskeihin. Se sisältää myös ensimmäisen vuoden kassabudjetin.

1.2 Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin mikä, missä ja paljonko (Hirsjärvi ym. 2008, 136). Määrällisen tutkimuksen tarkoituksena on löytää yhdenmukaisuuksia, jotka voidaan yleistää johonkin tutkimuskohteen ryhmään. Ominaisista tutkimukselle on, että kohderyhmä valitaan yleensä satunnaisotoksella, joka edustaa koko perusjoukkoa eli ryhmä kuvataan ja määritellään kattavasti. Tutkimus tuottaa mitattavia tuloksia ja myös mittarit pitää määritellä ja perustella hyvin. Tulokset analysoidaan tilastollisilla menetelmillä. Havaintoyksiköiden määrä pitäisi olla riittävä, jotta se voidaan tulkita koskevan koko perusjoukkoa ja että tutkimus täyttää luotettavuuden ja uskottavuuden kriteerit. (Kananen 2008, 10–17). Tutkimuskysymysten muoto on strukturoitu ja teoria-aineiston vaatimuksena on pyrkimys totuudellisuuteen. Objektiiivisuus taataan sillä, että etenkin internetin kautta suoritettussa haastatteluissa ei olla vuorovaikutuksessa haastateltavien kanssa (Kurkela 2002.)

1.3 Tutkimusprosessi

Empiirisen tutkimuksen pohjatietojen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin alan tutkimuksia, ajankohtaisia kirjallisuusjulkaisuja ja verkkolähteitä. Sekundäärisinä lähteinä käytettiin muun muassa tietosanakirjoja ja viitetietokantoja. Edellä mainittuja aineistoja tarkasteltaessa piti muistaa lähdekritiikki ja mahdolliset metatiedot piti tarkistaa. Yleensä metatieto sisältää vähintäänkin tiedot tekijästä ja sisällöstä.

Kyselyä rakennettaessa pohjatietoina käytettiin myös kirjoittajan aikaisemmin tekemiä Swot- ja Peste-analyysejä tilitoimistoista. Analyysien tekemistä harjoiteltiin oman oppilaitoksen Yrittäjäyys- ja liiketoiminta – kurssilla. Analyysejä ei tehty mistään tietyistä tilitoimistoista, vaan tietoja kerättiin yhteen eri tilitoimistojen toimintamalleista.

Tutkimuksessa otanta perustui todennäköisyyteen ja systemaattiseen valintaan. Perusjoukko eli tilitoimistoyritykset kerättiin valtakunnallisesti ja maakunnittain jaoteltuna luetteloksi, josta poimittiin otos suuntaa-antavasti samassa suhteessa maakunnan kaikkien yritysten määrään. Kysely lähetettiin 250 tilitoimistoon. Yritysten sähköpostiosoitteet kerättiin Yritysupas -nimisestä yrityshakupalvelusta, joka toimii internetissä. Kysely oli suunnattu sekä yrityksen johdolle että alemmalle tasolle. Kysely toteutettiin käyttäen Webropol-työkalua, joka on internet-pohjainen kysely- ja aineistonanalysointiohjelmisto. Liitteestä 2 löytyvä kyselylomake lähetettiin linkkinä tilitoimistojen sähköpostiosoitteisiin.

Kyselylomakkeen rakentaminen. Tutkimusaineiston keruussa käytettiin Webropol-työkalua, koska sen on helppokäyttöinen vasta-alkajallekin. Siinä on myös paljon erilaisia kysymystyyppivaihtoehtoja, valmiita ulkoasuja kyselypohjille sekä raportointi ja analysointi on tehty yksinkertaiseksi. Kyselylomake rakennettiin pääosin strukturoiduista kysymyksistä, se sisälsi myös muutaman avoimen kysymyksen. Kysymyslomake rakentui eri sivulle seuraavanlaisilla teemoilla:

1. yrityksen perustiedot
2. yrityksen perustaminen
3. yrityksen ympäristötekijät

4. uudistukset ja kehittämistoimet tulevaisuudessa
5. taloushallinto-ohjelmistot

2 YMPÄRISTÖANALYYSI

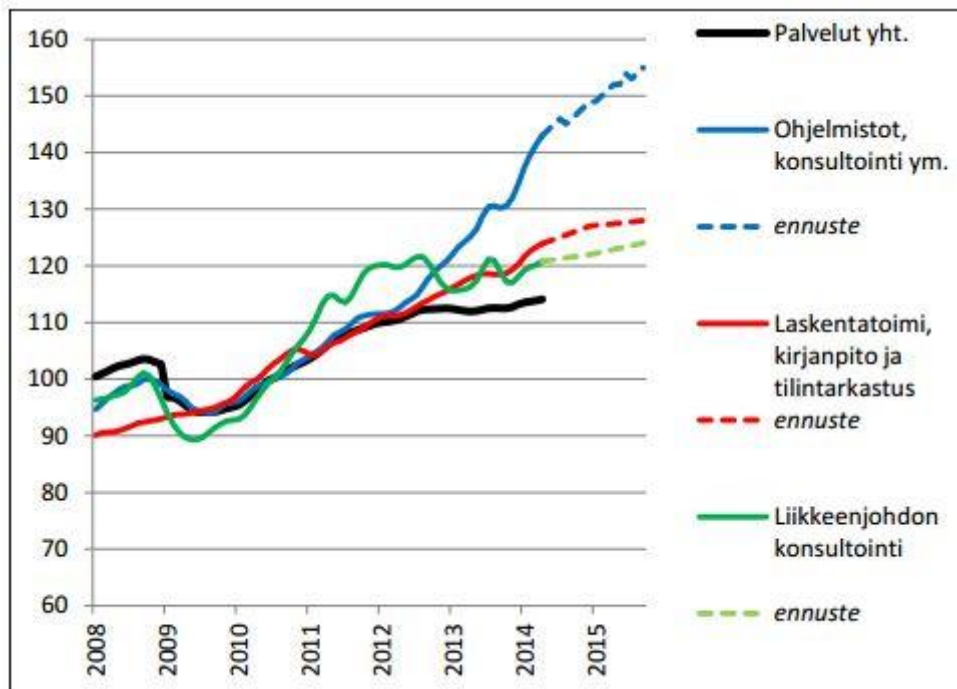
Ulkoisen toimintaympäristön ja toimialan kuvaus muodostavat ympäristöanalyysin. Analyysistä löytyy tietoa taloushallintopalveluiden toimialasta ja taloudellisesta kehityksestä sekä yrityksen toimintaympäristöstä (ts. makroympäristö). Peste-analyysissä käsitellään yrityksen poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia ja ekologisia (ja eettisiä) tekijöitä; miten ne vaikuttavat yrityksen toimintaan. (Turunen 2013, 4-11)

2.1 Taloushallintopalveluiden toimiala-analyysi

TEM:n eli Työ- ja elinkeinoministeriön toimialaraportin (Metsä-Tokila 2011) mukaan taloushallintoalan liikevaihdon kehitys vuosina 2000 - 2011 on ollut pääosin kasvavaa. Sekä yksittäisten yritysten että koko alan tilanne näyttää hyvältä. Vaikka ilmassa on ollut taloudellista epävarmuutta, silti kirjanpidon ja tilitarkastuksen peruspalveluiden merkitys on kasvanut. Suurta kiinnostusta ovat herättäneet varsinkin liike-elämän palveluiden sisällä niin sanotut osaamisintensiiviset alatoimialat, kuten ohjelmistoala, tutkimus- ja kehittäminen, lainopilliset palvelut, taloushallinnon palvelut, mainos- ja markkinointipalvelut, tekniset palvelut sekä konsultti- ja henkilöstöpalvelut. Koko liike-elämän palvelusektorin työllisyyden odotetaan kasvavan vuoteen 2015 mennessä 2,8 %, kun koko työllisyyden kasvun ennustetaan olevan 0,7 %. Yksi alan suurista haasteista on työntekijöiden ja yrittäjien eläköityminen, joten uusia osaajia tullaan tarvitsemaan. (Metsä-Tokila 2011, 10.)

Myös TEM:n ja ELY-keskuksen toimittamassa Liike-elämän palvelujen näkymät -katsauksessa (Metsä-Tokila 2014) todetaan, että liike-elämän palvelut jatkavat pääosin kasvuaan (Ks. kuvio 1). Tosin tällä hetkellä kasvuun liittyy pientä varovaisuutta johtuen Suomen talouden tämänhetkisestä vaikeasta tilanteesta. Ohjelmistoalan ja teknisen konsultoinnin kasvun suunta on positiivinen. Taloushallintoalalle odotetaan tasaista kehitystä. (Metsä-Tokila 2014, 1.)

Digitalisoituminen näkyy nykyään kaikkialla yhteiskunnassa, joten sen alan erityisosaajat ja ohjelmistoyritykset ovat tärkeässä asemassa ja heidän ydinosaamista tullaan tarvitsemaan. (Metsä-Tokila 2014, 1.)



Kuvio 1. Liike-elämän palveluiden liikevaihto 2008-4/2014 ja ennuste vuoden 2015 elokuuhun.
(Metsä-Tokila 2014, 2).

2.2 PESTE

Poliittisia vaikutuksia aiheuttavat tilitoimistoalalla muutokset lainsäädännössä ja verotuksessa, jotka vaikuttavat palveluiden kysyntään. Koska kirjanpito on laissa säädeltyä, muutoksia pitää seurata erittäin tarkasti (ks. kuvio 2).

Huolimatta heikentyneestä taloustilanteesta, taloudelliset vaikutukset tällä alalla ovat olleet odotettua lievempiä, tilitoimistopalveluiden kysyntä on ollut tasaisessa nousussa. Yritykset saavat säästöä ulkoistaessaan taloushallintoaan, jotta pystyvät keskittymään pelkästään omaan ydinosamiseensa.

Sosiaaliset vaikutukset. Toimistotehtävistä on ollut mielikuva tylsästä työstä nuorten keskuudessa, mutta nyt alalle on virtaamassa nuorempaa väkeä (Turunen 2014.). Hyvä näin, koska Metsä-Tokilan (2011,10) mukaan alalle on eläköitymisen myötä avautumassa työpaikkoja. Verkostoituminen koetaan nykyään tärkeänä, ja muun muassa Taloushallintoliitto on siinä oiva kumppani. Myös yhteistyö oppilai-

tosten kanssa antaa sekä tilitoimistoille että opiskelijoille arvoa, kuten työharjoitteluiden ja opinnäytetöiden muodossa.

Teknologisia vaikutuksia aiheuttavat alati kehittyvä tietotekniikka ja uudet ohjelmistot. Yrityksen on huolehdittava, että laitteet ja sovellukset ovat aina päivitettyinä.

Ekologiset vaikutukset. Toimistot voivat kantaa kortensa kekoon ekologisuuden parantamisessa: sähköiset palvelut vähentävät oleellisesti paperin käyttöä.



Kuvio 2. Tilitoimiston Peste-analyysi.

2.3 Verkostoituminen

Kuten edellisessä kappaleessa kävi ilmi, niin verkostoitumiselle on yrityksissä selvä tarve. On olemassa verkostoja, joista on suuri apu ja hyöty, varsinkin yrityksen käynnistymisvaiheessa. Pitää muistaa, että verkostoista saatava pääoma ei ole aina rahassa mitattavissa eikä ole tarkoituskaan. Henkinen pääoma ja tieto tukiverkkojen olemassaolosta keventävät yrittäjän taivalta. Tähän osioon on kerätty hyödyllisiä organisaatioita, joista yrittäjä saa apua eri tilanteissa, niin yritystä perustettaessa kuin sitä pyörittäessään.

Suupohjan elinkeinotoimen kuntayhtymä, SEK, on Suupohjan seudulla toimiva yritysten kehittämis- ja rahoitusneuvontaorganisaatio. Yhtymän verkkosivujen (Suupohjan elinkeinotoimen kuntayhtymä 2015) mukaan, se tarjoaa henkilökoh-

taista, maksutonta ja luottamuksellista yritysneuvontaa liiketoiminnan kehittämistä ja rahoitusasioissa.

Taloushallintoliitto on taloushallinnon palveluja tarjoavien auktorisoitujen tilitoimistojen ja konsulttiyritysten valtakunnallinen toimialajärjestö, jonka päämääränä on kehittää tilitoimistoalaa yhdessä jäsenyritystensä kanssa. Liittoa tarjoaa apua myös aloittavalle tilitoimistoyrittäjälle. Liiton verkkosivuilta (Aloittava tilitoimisto 2009) löytyy tietopaketti aloittavalle yrittäjälle.

Suomen Yrittäjät tarjoaa jäsenilleen vaikutuskanavan kunnalliseen, alueelliseen ja valtakunnalliseen sekä toimialakohtaiseen päätöksentekoon ja vaikuttamiseen. Tämän lisäksi yrittäjäjäsenten käytössä ovat monipuoliset jäsenpalvelut, kuten koulutuspalvelut, kirjallisuutta, kuntolomia, palkitsemismatkoja ja verkkopalveluja. (Palvelut yrityksille 2015.).

Uusyrityskeskukset Suomi tarjoaa aloittelevalle yrittäjälle maksutonta ja luottamuksellista neuvontaa. Uusyritysverkoston toiminta pohjautuu elinkeinoelämän tukeen ja eri alojen asiantuntijaosaamiseen. Heidän verkkosivuilta (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2015) löytyy myös perustamisopas alkavalle yrittäjälle.

2.4 Tulevaisuuden haasteet

Tällä hetkellä taloushallintoalalla ovat puhaltamassa muutoksen tuulet, esimerkiksi toimialan sähköistyminen: vanhanaikainen paperien kuljettaminen vähenee (tositteaineisto, tiedonsiirto, verkkolaskut ja niin edelleen). Myös uusien palvelujen kehittäminen ja tarjoaminen on edessä: ennen perinteinen kirjanpito oli menneiden tapahtumien eli historian perusteella tapahtuvaa kirjaamista. Nykyään tilitoimistoilta odotetaan taitoa myös tulevaisuuden laskemien tekemiseen, johdon laskenta-toimen hallintaa (kustannus- ja kannattavuuslaskelmat, likviditeettiennusteet ja niin edelleen). Tilitoimistonkin odotetaan ottavan osaa yrityksen talousohjaukseen. Nämä muutokset edellyttävät henkilökunnalta jatkuvaa lisäkouluttautumista. Odotettavissa on myös muutoksia toimintaympäristössä: EU:ssa on työn alla toimialalle yhtenäiset lait ja säädökset, jotka olisivat voimassa koko Euroopassa. Toimialalla on myös odotettu, milloin julkishallinto aloittaa ulkoistamaan taloushallinto-

aan. Julkishallinto ja erittäin suuret yritykset vaativatkin tilitoimistolta jo aivan toisenlaisia puitteita. Kansainvälistyminen suomalaisten tilitoimistojen keskuudessa on vielä vähäistä, muuta juuri edellä mainittujen sähköisten palvelujen kehittyessä, kirjanpito ulkomailla/-maille olisi myös ihan mahdollista. (Suvanto 2007; Niskanen 2011.)

Yhteenveto:

- Kirjanpitäjän tehtävät monipuolistuvat ja rutiinit vähenevät.
- Konsultoinnin kysyntä kasvaa.
- Ict-järjestelmät kehittyvät.
- Johdon laskentatoimi pitää hallita.
- Julkishallinnon ja suurten yritysten ulkoistaminen.
- Kansainvälistymisellä kasvua.

Koska kilpailu alalla todennäköisesti kovenee, pitkällä tähtäimellä on valmistauduttava vakavaraisuuden saavuttamiseen ja toiminnan vakiinnuttamiseen. Koska perustettavan yrityksen visiona on olla moderni ja uusiin tuulin heti reagoiva yritys, edellytyksenä ovat yrittäjän oman osaamisen kasvattaminen ja henkilöstön jatkuva kouluttaminen sekä ohjelmistojen ja laitteiden ajanmukaisina pitäminen.

Työ- ja muun kokemuksen karttuessa tulevaisuudessa kilpailuetuna voi harkita esimerkiksi työvoiman vuokrausta (toimialaluokituksen alaluokka 782). Metsä-Tokilan (Taloushallintopalvelut 2011, 11–12) selvityksen mukaan kehitystä liike-elämän palveluissa tulee tapahtumaan työvoimaa rekrytoivissa ja vuokraavissa yrityksissä. Niiden liikevaihto on noususuhdanteinen ja pidemmällä aikavälillä työvoimaa välittävien yritysten toimiala tulee kasvamaan. Koska yritysten toimintajänne on lyhyt ja tarvitaan joustoa sekä säästöjä, henkilöstövuokraus pystyy vastaamaan tähän tarpeeseen (Metsä-Tokila 2011.)

3 LIIKEIDEA JA TOIMINNAN KUVAUS

Perustettava yrityksen, tilitoimiston, on tarkoitus alkaa harjoittamaan yritystoimintaa, joka määritellään toimialaluokituksen TOL 2008 mukaan luokkaan 6920 Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta ja sen ensimmäiseen ja kolmanteen alaluokkaan:

- 69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu
- 69209 Muu laskentatoimen palvelu

Ensimmäinen alaluokka pitää sisällään kirjanpidon ja tilinpäätöksen palvelut; asiakkaalle laaditaan kirjanpito ja tilinpäätös, lasketaan palkat, reskontrien ja ALV-laskelmien laatiminen. Kolmas alaluokka on muu laskentatoimen palvelut, johon kuuluvat yritysten ja luonnollisten henkilöiden tulo- ja varallisuusveroilmoitusten laadinta sekä verotukseen liittyvä neuvonta. Luokka pitää sisällään myös asiakkaan edustamista veroviranomaisen luona muissa kuin oikeudellisissa asioissa. (Metsä-Tokila 2011, 9.) Sopimuskohtaisesti voidaan sopia, mitä palveluja asiakas omaan palvelupakettiinsa haluaa.

On oletettavaa, että asiakas haluaisi ostaa koko taloushallinnon kokonaispalvelun samalta palveluntarjoajalta, joten perustettava yritys aikoo erottua kilpailijoistaan monipuolisella tarjonnalla. Perinteisten taloushallintopalvelujen lisäksi yritys tarjoaa tulosseurantaa, asiantuntijapalveluja ja muuta konsultointia. Palveluista löytyy tarkempi erittely ja kuvaus jäljempänä seuraavassa luvussa Tilitoimiston palvelustrategia.

3.1 Tilitoimiston palvelustrategia

Tilitoimiston perustehtäviä on tehdä yrityksen kirjanpito ja palkanlaskenta, mutta sen on myös turvattava yrityksen kannattavuus (ja kasvavan yrityksen kasvun kannattavuus) ja samalla kyettävä tekemään oikeansuuntaisia laskelmia oletetusta kehityksestä. Samalla työnkuva on viime vuosina muuttunut perinteisestä kirjanpittäjästä liiketoiminnan päätöksenteon avustajaksi (Länsiluoto ym. 2008.).

Yrityksen perustamisvaiheessa palvelustrategian tekeminen on olennaisen tärkeää. Palvelustrategian laatiminen on kuitenkin jatkuva prosessi; sitä kehitetään ja päivitetään, esimerkiksi jos palvelukonseptiin tehdään muutoksia. Suunnitelman tekeminen kirjalliseen muotoon selkiyttää yrittäjän ideoita ja niiden toteutumista on helpompi seurata. Perustettava tilitoimisto aikoo tarjota seuraavanlaisia palveluja:

- Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu. Yritysten ja yhdistysten kirjanpito ja tilinpäätökset.
- Palkanlaskenta. Palkkojen laskenta, viranomaisilmoitukset, eläkeilmoitukset, palkka- ja työtodistukset.
- Verotus. ALV-asiat, tuloveroasiat, henkilöveroasiat, kotitalousvähennys ja veroneuvonta.
- Muut palvelut. Yritysten perustamisasiat, yrityskaupat, yhtiömuodon muutokset ja sukupolvenvaihdot, rahoituslaskelmat (investointi, budjetointi, kustannusseuranta)

3.2 Palvelun laatu

Kun suunnitellaan asiantuntijapalveluiden tuotteistamista tilitoimistoyrityksen näkökulmasta, pitää ottaa huomioon seuraavanlaisia seikkoja:

- Kohderyhmät: kirjanpitovelvolliset ammatinharjoittajat ja yritykset.
- Ydinpalvelu: kirjanpito.
- Tukipalvelut: palkanlaskenta, rahoituslaskelmat, työsopimukset jne.
- Palveluprosessi: itse palvelutapahtuma, ympäristön viihtyvyys.
- Palvelustrategia: ammattitaitoinen henkilökunta.
- Hinta-laatu-suhde: palvelun taso ja laajuus oikein hinnoiteltuna.
(Lehtinen, Niinimäki 2005, 64–65)

Asiakkaat odottavat, että tilitoimiston palvelut hoidetaan tehokkaasti ja asiantunteuksella. Perustettava yritys liittyy perustamisprosessin yhteydessä Taloushallintoliiton jäseneksi. Liittoon kuuluva jäsenyritys saa heti perustamisen alkutaipa-

leella ohjausta, koulutusta ja informaatiota, päämääränä tietysti saavuttaa *Taloushallintoliiton auktorisoitu jäsentilitoimisto*-standardi, (ks. kuvio 3). Auktorisoimisella saa yritykselle uskottavuutta. Jäsenyys edellyttää, että tilitoimiston vastuuvetäjä on KLT-tutkinnon (laskenta-alan ammattilaisen asiantuntijatutkinto) omaava henkilö. Lisäksi ehtoina on, että tilitoimisto on toiminut vähintään kaksi vuotta, sillä on riippumattomat omistussuhteet, on vakavarainen ja noudattaa hyvää tilitoimistotapaa. (Taloushallintoliitto, 2011)

Myös Asiakastieto Oy:n myöntämä Suomen vahvimmat -sertifikaatti tulee olemaan yrityksen tavoite. Sertifikaatti kuvaa yhtiön taloudellisen tilanteen vakautta ja maksuliikennekäyttäytymistä, antaa kuvan yrityksen hyvästä maineesta ja näin myös palvelujen laadusta (Asiakastieto Oy 2015.). Kirjanpitoalalla vallitsevan kilpailun vuoksi jatkuva koulutus on tärkeää, myös uusien lakien ja säädösten tullessa voimaan, tilitoimiston omistajan/ työntekijöiden pitää olla jatkuvasti ajan tasalla. Tulevaisuudessa henkilöstönkehittämissuunnitelman tavoitteena on KLT-tutkinto (taloushallintoalan asiantuntijatutkinto) sekä mahdollisesti HTM-tutkinto (Keskuskaupakamarin tilintarkastuslautakunnan myöntämä tilintarkastajatutkinto.)

2 § Vaatimukset auktorisoinnille

Auktorisoidulla toimistolla tulee olla riippumaton asema ja sen tulee muutoinkin omata hyvät valmiudet toimeksiantojen hoitamiseen.

Suomen Taloushallintoliitto ry:n sääntöjen asettamien vaatimusten lisäksi edellytetään, että

- 1) auktorisoitava toimisto harjoittaa päätoimialanaan tilitoimistotoimintaa tai tarjoaa muuta siihen rinnastettavaa taloushallinnon ulkoistuspalvelua,
- 2) toimiston omistajat ovat rehellisiä ja hyvämaineisia sekä vakavaraisia,
- 3) toimiston kirjanpitotoiminnan vastaavana hoitajana on KLT-kirjanpitäjä,
- 4) toimistolla muutenkin on riittävä kokemus, sekä
- 5) toimisto sitoutuu noudattamaan näitä sääntöjä.

Erityisistä syistä voidaan toimistolle myöntää auktorisointi, vaikka jokin edellä mainituista edellytyksistä ei täyty.

Milloin samalla omistajalla on useita toimipisteitä, tulee kunkin vastaavana hoitajana olla oma KLT-kirjanpitäjä. Tili-instituuttisäätiö voi erityisistä syistä sallia saman KLT-kirjanpitäjän toimia vastaavana hoitajana useammassa kuin yhdessä toimipisteessä.

Kuvio 3. Vaatimukset auktorisoinnille.

(Tili-instituuttisäätiön hyväksymien auktorisoitujen tilitoimistojen säännöt 2011).

3.3 Yritysmuoto

Yritysmuodoksi on päätetty valita osakeyhtiö, osaksi verotuksellisista ja vastuusyistä, osaksi yritysmuodon tuoman imagohyödyn vuoksi. Yrittäjä itse toimii hallituksen varsinaisena jäsenenä sekä yrityksen toimitusjohtajana. Yrittäjän aikuisen perheenjäsen on lupautunut hallitukseen varajäseneksi. Perustamissopimukseen kirjataan yrityksen tuleva *nimi*, yrityksen *kotipaikka* sekä toimialaksi *Laskentatoimi, kirjanpito ja tilintarkastus; veroneuvonta*. Tässä vaiheessa yrityksen ei tarvitse valita tilintarkastajaa, koska sillä ei ole vielä tilinpäätöshistoriaa, jonka perusteella tarkastus määrätään.

Yrityksen osakkeiden lukumäärä on 25 kpl ja niiden merkintähinta on 100 €. Osakkeiden hinta maksetaan yrityksen tilille sen jälkeen, kun apuraha- ja starttirahapäätökset ovat saapuneet, ja perustamistoimenpiteet voivat alkaa (ja pankkitilin avata). Maksun jälkeen yritys ilmoittautuu kaupparekisteriin ja Verohallinnolle.

Perustamisilmoitus. Kaupparekisteriin ja Verohallintoon ilmoitetaan uuden yrityksen tiedot perustamisilmoituslomakkeella, molempiin yhdellä ja samalla Y1 (osakeyhtiö). Ilmoitukseen liitetään perustamisasiakirjat; sopimus yhtiökumppaneiden välisistä velvoitteista ja sitoumuksista sekä perustettavan yrityksen säännöt, toiminta ja hallinto. Näitä asiakirjoja tarvitaan myös pankkitiliä avattaessa. Perustamislomakkeen voi toimittaa Patentti- ja rekisterihallitukselle, maistraattiin, verotoimistoon tai Etelä-Pohjanmaan Ely-keskukselle. Rekisteröintimaksu suoritetaan paikasta riippuen joko ennakoon (kuitti mukaan) tai paikan päällä. (Patentti- ja rekisterihallitus 2014).

3.4 Asiakashankinta ja markkinat

Tilitoimiston pääasiallisia asiakkaita ovat kirjanpitovelvolliset ammatinharjoittajat ja yrittäjät. Eri toimialakatsauksista on käynyt ilmi, että yritykset voi karkeasti jakaa kahteen ryhmään:

- Kasvuyritykset, joille on tärkeää saada ajantasaisia rahoituslaskelmia.

- Vakavaraiset yritykset, jotka haluavat säännöllistä raportointia taloudellisesta tilanteestaan.

Perustettavan yrityksen omalla toimialueella on potentiaalisia ja kiinnostavia yrittäjäasiakkaita. Tilastokeskuksen kuvakantatietojen mukaan Suupohjanseudun (Isojoki-Karjoki-Teuva-Kauhajoki) alueella yrityksiä oli vähän vajaa 2400. (Toimiala Online, TEM 2012). Koska yrityksen taloushallinnon palveluiden tarjoomassa on osa-alueita, joita voi hoitaa pelkästään sähköisesti (ei esimerkiksi mappien ja kuittien toimittamista ja niin edelleen), asiakashankinta voi ulottua myös Suupohjan alueen ulkopuolelle.

Perinteisesti tilitoimistoalalla maine on aina ollut tärkeä valtti (Turunen 2014.). Asiakashankinnassa markkinointi ja omien visioiden kertominen tulee olemaan uutena yrittäjänä tärkeässä asemassa. Kun haluaa jonkun asiakkaan edes harkitsevan tilitoimiston vaihtoa, täytyy sille antaa todella perusteltu syy. Koska lakisääteiset palvelut ovat kaikissa tilitoimistoissa samanlaiset, niillä ei voi erottua. Kilpailuetua pitää saada lisäpalveluilla, hinnoittelulla tai palveluprosessilla tai viestinnällä. Nyt perustettavan yrityksen tarkoitus on erottua kilpailijoistaan markkinoinnilla, tarjonnalla ja yritysprofiililla.

3.5 Kilpailuympäristö ja –analyysi

Yritystä perustettaessa kattavan tiedon hankkiminen alueen kilpailuympäristöstä ja markkinatilanteesta on kannattavaa. Kilpailutilanteessa on tärkeää olla tietoinen kilpailijoista ja tehdä niihin vertailuja, mitkä ovat niiden heikkoudet ja vahvuudet sekä palvelutarjoama. Kuvioon 4 on rakennettu kilpailevien tilitoimistojen Swot-analyysi.

	SISÄINEN	ULKOINEN
	VAHVUUDET <i>Käytä hyväksi ja vahvista</i>	MAHDOLLISUUDET <i>Hyödynnä oikein</i>
+	*Palveluvalikoima *Osaaminen *Asiakasuskollisuus *Kattavat www-sivut *Verkostoituminen *Taloudellinen tila *Kokemus	*Toiminnan laajentaminen *Valmiudet toimialamuutoksiin
	HEIKKOUEDET <i>Vältä, lievennä, poista</i>	UHAT <i>Varaudu, vältä, lievennä, poista</i>
-	*Näkyvyys *Konsultointipalveluiden määrä *Vaativa rekrytointi *www-sivut	*Heikkenevä taloustilanne *Rekrytointi

Kuvio 4. Kilpailevien tilitoimistojen SWOT-analyysi.

Suupohjan alueen kilpailijoiden vahvuuksia ovat vankka osaaminen, ovathan osa yrityksistä toimineet vuosia tai vuosikymmeniä. Osalla yrityksistä on laajahko palveluvalikoima. Jotkut yrityksistä ovat panostaneet markkinointiviestintään ja visuaalisuuteen. Muutaman yrityksen tilinpäätöstiedot kertoivat yritysten tunnusluvuista (kannattavuus, vakavaraisuus, likviditeetti ja kasvu), ja niiden perusteella taloudellinen tila oli todella hyvä.

Kilpailijoiden mahdollisuuksia olivat juuri taloudellisesta tilanteesta johtuva mahdollisuus isoonkin laajentamiseen. Osa yrityksistä oli varautunut toimialamuutoksiin, eli niillä oli tarjolla konsultointipalveluita ja sisäisiä laskentatoimen laskelmia.

Kilpailijoiden heikkouksiin kuului osalla yrityksistä huono näkyvyys (ei nettisivuja, markkinointia ja niin edelleen). Joillakin yrityksillä ei ollut mitään lisäpalveluita perinteisten kirjanpito- ja palkanlaskentapalveluiden lisäksi. Joissakin yrityksissä uuden henkilökunnan rekrytointi oli sangen vaativaa, kun edellytyksenä oli vähintään kolmen vuoden työkokemus. Se karsii nuoria ja koulusta vastavalmistuneita hakemasta työpaikkaa.

Uhkakuvina kilpailijoilla on vallitseva taloustilanne, jos se heikkenee. Myös uusien työntekijöiden rekrytointi pitäisi olla helpompaa.

Perustettava yritys tulee sijaitsemaan Suupohjan alueella, Etelä-Pohjanmaalla. Siellä oli vuonna 2012 laskentatoimen, kirjanpidon ja tilintarkastuksen toimialalla 33 yritystä. (ks. kuvio 5). Pääsääntöisestihän tilitoimistot toimivat hyvinkin paikallisesti (Metsä-Tokila 2011, 21), mutta johtuen Suupohjan alueen suhteellisen pienestä alasta, tulevan yrityksen markkinat ovat alueelliset.

Toimipaikkatilastot kunnittain vuosina 2006-2012				
	Toimipaikat			
	Isojoki	Karjajoki	Kauhajoki	Teuva
2012				
69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu	3	1	17	8
69202 Tilintarkastuspalvelu	3	..
69209 Muu laskentatoimen palvelu	1	..
Alaviite: Lähde: Tilastokeskus, yritys- ja toimipaikkarekisteri Toimialaluokitus TOL 2008				

Kuvio 5. Taloushallinnon palvelujen toimipaikkatilasto Suupohjan alueella 2012 (Toimiala Online, TEM 2012).

4 MARKKINOINTI

Koska asiakkaat liittyvät palveluprosessiin ja toimivat sen lopullisina arvioijina, pitää strategiaa miettiä asiakkaan näkökulmasta. Asiakaslähtöisyyden edellytyksenä on saavutettavuus, vuorovaikuteisuus ja arvontuotanto. Saavutettavuus syntyy siitä, että yritystä on helppo lähestyä, se on tavoitettavissa ja on vahvasti markkinoilla. Vuorovaikuteisuus merkitsee sitä, että on jatkuvasti yhteydessä niin nykyisiin kuin potentiaalisiinkin asiakkaisiin. Arvontuotannolla taas tarkoitetaan sitä, että yhteistyössä asiakkaan kanssa optimoidaan asiakkuudessa syntyvä välitön ja välillinen arvo. Välitöntä arvoa asiakas saa tuotteista ja palveluista, välillistä arvoa tuo yhteinen oppiminen ja kehittyminen sekä tunnearvo. (Storbacka, Blomqvist, 2003, 15, 23–25). Kun määritellään perustettavan tilitoimiston markkinointia, päällimmäisenä tulee mieleen juuri asiakaslähtöisyys. Yritys myy palvelua asiakkaalle ja tuottaa arvoa hänelle ja hyötyä hänen yritykselleen. Koska päämääränä ovat pitkäkestoiset, kannattavat ja luottamukselliset asiakassuhteet, asiakaslähtöisyys ja vuorovaikutus pelaavat suurta roolia. Yrittäjän pitää myös muistaa vastuullisuus, ensinnäkin osa yrityksen toiminnoista on tarkoin laissa säädeltyjä, toisaalta yrittäjän virheet voivat aiheuttaa asiakkaan yritykselle suurta vahinkoa.

Markkinoinnin pitää näkyä kaikessa yrityksen toiminnassa. Koska ainakin alkuvaiheessa perustettavassa yrityksessä tulee työskentelemään vain yksi henkilö, kaikki tietysti henkilöityy itse yrittäjään ja hänen toimintaansa. Perustettava yritys aikoo olla ajantasainen, täsmällinen, tehokas, nopea ja uudistuva. Tästä voisi kehittää visuaalisen kellon, joka toimii mittarina asiakkaan arvioidessa yrityksen palveluja. Tällaisen ”taulun” voisi teettää toimitilan seinälle, muutenkin yrityksen tilojen visuaaliseen ilmeeseen aiotaan panostaa.

Graafinen ohjeistus. Perustettavalle yritykselle tehdään Graafinen ohjeistus. Siinä standardisoidaan yrityksen visuaalinen ilme kuten painotuotteet, jotta saadaan aikaan yhtenäinen linja. Niemisen (2004, 41) sanoin, graafisen ilmeen tarkoitus on korostaa persoonallisuutta ja tuoda esiin yrityksen arvoja. Stationary eli asiakirjamallit, markkinointiasiakirjat, ohjeet/ohjeistukset, saatteet, kirjekuoret ja käyntikortit ynnä muut. painotuotteet sisältävät kaikki samat yrityksen osoitetiedot, logon ja värimaailman. Yhtenäisellä ilmeellä pystytään erottumaan monesta kilpailijasta

sekä helpottamaan potentiaalisen asiakkaan yhteydenottoa ja asioimista. (Niemi-
nen 2004, 59). Edellä mainituista yrittäjä tekee itse mm. kuvakäsittely- ja vektori-
grafiikkaohjelmilla kaikki muut, paitsi kirjekuoret ja käyntikortit painatetaan paikalli-
sella painotalolla. Näitä tuotteita hankitaan yritykseen heti alkuun muutaman kuu-
kauden tarpeisiin edistämään liiketoimintaa ja säästämään turhalta työltä.

Graafisen ohjeiston peruselementit:

- Yrityksen nimi XXXXX Oy.
- Logo suunnitellaan digitaaliseen ympäristöön.
 - Logon ympärillä suoja-alue. Selkeä ympäristö antaa logolle on maksi-
maalisen huomioarvon.
 - Logoa käytetään pääsääntöisesti värillisenä, mutta jos painotekni-
sistä syistä ei ole mahdollista, logosta tehdään myös harmaansä-
vyinen tai yksivärinen musta/valkoinen versio. (4-colour version/
Grey scale version).
 - Logosta käytettävä minimikoko värillisenä on 20 mm/75 px, ja yksivä-
risenä musta/valko-versiona 10 mm.
 - Visuaalinen väripaletti (logon värit ja tausta)
CMYK/RGB/Heksadesimaalijärj, (kirjataan Graafiseen ohjeistukseen
heti, kun ovat tiedossa).
- Typografiassa noudatetaan seuraavaa:
 - Sans Serif -kirjasinlajia (Verdana tai muu vastaava) käytetään
pääsääntöisesti kaikissa digitaalisissa teksteissä ja viestinnässä.
 - Power Point- ja Word -dokumenteissa käytetään Arial-kirjasinlajia
käyttöskalan laajuuden vuoksi.
- Muut visuaalista ilmettä täydentävät elementit; toimitilan sisustus,
muut painotuotteet, opasteet, työvaatteet, mahdollisesti auton teippa-
us.

4.1 Markkinointivälineet ja kanavat

Kanavat valitaan tilanne- ja yksilökohtaisesti siten että sanoma saadaan levitetynsi
mahdollisimman tehokkaasti ja varsinkin kustannustehokkaasti juuri niille ihmisille

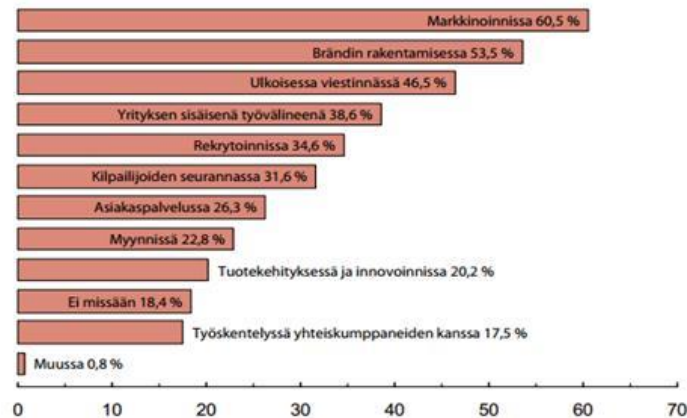
jotka ovat palvelun todennäköisempiä ostajia (kohderyhmä). Tässä tapauksessa palveluja markkinoidaan toisille yrittäjille, B2B, ja kanavavaihtoehtoja on lukemattomia.

Koska perustettavan yrityksen perustajajäsenellä ei ole takanaan vuosikymmenien työkokemusta, ei myöskään ole muodostunut tuttua asiakas- ja tuttavaverkostoa, joista olisi suosittelijoiksi. Silloin laitetaan painoa muihin keinoihin ja kanaviin. Perinteinen printtimedia, paikallislehdet ja ilmaisjakelulehdet tulevat olemaan varsinkin alkuvaiheessa suuressa käytössä. Ilmoituksia, tiedotteita, mainontaa tullaan toteuttamaan ja toivottavasti saadaan aikaiseksi myös puffeja. Suoramarkkinointia (sähköpostitse ja kirjeitse) tehdään alkuvaiheessa paljonkin. Radiomainonnan hyödyntämistä vielä harkitaan. Erilaisiin tapahtumiin yritetään saada yritys näkyville, esimerkiksi alan messut ja seminaarit. Yhteistyö alueen oppilaitosten kanssa myös suunnitellaan, jotta saadaan esimerkiksi työharjoittelijoita yritykseen työskentelemään ja aiheita opinnäytetöihin.

Some. Sosiaalinen media on tänä päivänä niin voimakas ja käytetty kanava, että siihen kannattaa panostaa (ks. kuvio 6). Ensinnäkin luodaan kotisivut (www), jotta saadaan yritykselle ja palveluille näkyvyyttä ja tunnettavuutta. Samasta syystä luodaan profiili Facebookkiin, jossa on mahdollisuus myös olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa (ulkoinen viestintä). Jos kanavaan tulee kommentteja ja/tai kyselyjä, reagoidaan niihin mahdollisimman pian, korkeintaan kahden päivän viipeellä. Harkinnassa on myös Youtube-profiilin tekeminen; siellä voi olla muun muassa ohjevideoita avustavista töistä (mitä tositteita kirjanpitäjälle toimitetaan, koska ne toimitetaan ja niin edelleen). Siellä voi myös olla tiedotteita uusista lakipykälistä ja säädöksistä. Käyttöön aiotaan ottaa myös verkkoyhteisöpalvelu Google Plus. Siellä markkinoinnin kohdentaminen asiakkaisiin edellisiin kanaviin verrattuna on vieläkin kätevämpää, esimerkiksi perustamalla niin sanottuja piirejä. Plussaa käyttämällä voi tehdä verkkosivu- ja hakukoneoptimointia ja videopuheluiden käyttäminen sillä on kätevää. Tulevaisuudessa yrityksen kasvaessa Plus toimii yrityksen intrana, jolloin sisäinen viestintä saa uusia ulottuvuuksia. Plussassa on moni toiminto integroitu (gmail -sähköposti, teksti- ynnä muiden dokumenttien jako ja muokkaus, kalenteri, Picasa -valokuvien jako, haku, Drive -pilvipalvelu), joten yhdellä kirjautumisella on paljon hyödyllisiä palveluja käytössä. Edellä mainittuja pal-

veluja voi synkronoida myös mobiili-laitteille ja tableteille, joten esimerkiksi kalenterimerkinnot on käytännöllistä tarkistaa vaikka puhelimesta. Tämä luo lisää mahdollisuuksia etätyöskentelylle. Yritysasiakkaille he räätälöivät erilaisia palvelupaketteja, joten turhasta ei tarvitse maksaa.

Kuvio 4.1 Missä toiminnoissa suomalaiset yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa tällä hetkellä?



Kuvio 6. Yritysten sosiaalisen median hyödyntäminen liiketoiminnoissa (Isokangas & Kankkunen, 2011).

4.2 Markkinointiviestinnän strategia

Markkinointiin panostaminen pitää olla suurta, koska se on ensisijaisen tärkeää. Työn on oltava kokonaisvaltaista sekä pitkäjänteistä ja strategia ja filosofia pitää saattaa koko henkilöstön tietoon. Some-kanavien käyttöön pitää valjastaa enemmän kuin yksi henkilö, koska yhden henkilön harteilla ei voi olla liikaa tiedottamista. Viestintää pitää olla mieluummin vähintään kerran viikossa ja asiakkaiden kyselyihin ja kommentteihin pitää reagoida viipymättä. Viestinnässä on hyvä muistaa, että tarjous-, markkinointi- ja yleisviestintää on sopivassa suhteessa. (Viidakko-rumpu, 2013)

4.3 Markkinoinnin ja laadun mittarit

Edellä otettiin esille visuaalinen kello, josta voidaan rakentaa yritykseen jonkinlaisen laadun mittari. Alla on lueteltuna mittareita, joita käytetään markkinoinnissa ja niitä sovelletaan sen mukaan, mitä toiminnassa painotetaan:

- **Ajantasaisuus:** tilitoimisto pitää huolen, kaikki raportit ja tehtävät on tehty määräaikaan mennessä
- **Helppokäyttöisyys:** tilitoimisto tuottaa helppolukuisia raportteja sekä helppokäyttöisiä sähköisiä järjestelmiä (esimerkiksi ostolaskujen hyväksyntään)
- **Nopeus:** tilitoimiston tehtävänä on lähettää myyntilaskut esimerkiksi vuorokauden kuluessa, kun asiakas on ne hyväksyttänyt
- **Automaattisuus:** tilitoimisto lähettää aina sopimuksen mukaiset kuukausittaiset laskut silloin, kun on sovittu
- **Tehokkuus:** tilitoimisto tekee työt nopeammin kuin asiakas itse olisi tehnyt
- **Täsmällisyys:** tilitoimisto lähettää säännölliset kuukausisuoritukset verotajalle sekä tekee kaikki vuosi-ilmoitukset
- **Kehittyvä palvelu:** tilitoimiston kirjanpitäjä raportoi heti keskeiset epäkohdat ja seikat joihin pitää heti tarttua ja antaa ehdotuksia, jos on tarvetta kehitystoimenpiteisiin ja muutoksiin. (Ostajan Opas 2010)

On olemassa yrityksiä, jotka tarjoavat mm. markkinointitutkimuksia ja internet-markkinoinnin seurantapalveluita. Yritysten kirjo on melkoinen ja palvelupaketteihin voi kuulua muitakin elementtejä, joten omalle yritykselle kannattaa valita tarpeelliset palvelut.

Internetistä löytyy myös ilmaisia seurantatyökaluja some-kanavien seurantaan. Yksi niistä on Google Analytics, joka ymmärtää keskeiset tiedot Web-sivustojen käyttäjistä. Se kykenee jäljittämään tilastoja liikenteen lähteen (sähköposti, haku, maksetut haut, Facebook ja niin edelleen) mukaan; mitä sivuja katsottu, kauanko sivustolla on vierailtu, koska sieltä on poistuttu sekä muu demografinen tieto (maantieteellinen sijainti, kansalaisuus ja niin edelleen). Kun ymmärretään, kuinka sivuston kävijä käyttäytyy, käytetään sitä tietoa markkinoinnissa ja uusissa kam-

panjoissa. Google Analytics on melko yksinkertainen käyttää, mutta tarvittaessa apua saa Google It-tuesta. (Google Developers 2014).

4.4 Budjetti

Markkinoinnin budjettiin on varattu ensimmäisinä kuukausina 2000 €. Suunnitelma on, että koska tuleva yrittäjä hallitsee internetin suomia ilmaisia markkinointikanavia ja – välineitä, pystytään siinä säästämään jonkin verran kustannuksia muuhun markkinointiin. Ja joka tapauksessa osa markkinoinnista on täysin ilmaista; henkilökohtainen myynninedistäminen (word to mouth), olemus ja käytös, puskaradio, tuttujen suosittelu, yleinen imago ja tulevaisuudessa toivottavasti hyvä maine.

5 RAHOITUS JA RISKIT

Yritystä perustettaessa alkuinvestoinnit näyttelevät suurta roolia alkutaipaleella. Toimitiloihin ja laitteisiin sekä välineisiin pitää investoida, perustamiskustannuksiin tarvitaan pääomaa. Pitää myös tehdä laskelmat ja miettiä rahoituskeinoja muutamalle ensimmäiselle toimintakuukaudelle, kun tulot todennäköisesti eivät vielä kata menoja; myyntikatteen pitää kattaa edes kiinteät kulut, kuten lainan lyhennykset. Pitää myös miettiä omaa hinnoitteluperiaatettaan, jotta tarvittavat minimitulostavoitteen myyntivoitot saadaan. Isompien yritysten kanssa pyritään sellaisiin sopimuksiin, missä tapahtuu kuukausittain vakiolaskutus, jolloin pystytään saamaan rahavirtoja yritykseen muulloinkin kuin tilikaudenpäättösesonkien aikaan. Toinen vaihtoehto on antaa laskusta tai osasta laskua esimerkiksi käteis- tai ennakotilauslennus, jos lasku hoidetaan ennakoon kokonaisuudessaan ja/tai osin.

5.1 Kassabudjetti

Kassaan maksut. Vuoden kassabudjettia (ks. liite 1.) lähdettiin rakentamaan siitä lähtökohdasta, että kolme ensimmäistä kuukautta myyntituloja olisi 500 € joka kuukausi, kun asiakkailta otetaan ennakkomaksuja. Ensimmäisistä lähteneistä laskuista tuloja tilille tulee huhtikuussa, joten siitä eteenpäin loppuvuoden arvioidut kuukausitulot olisivat 2000 €. Asiakkaiden hinnoittelu vaihtelee, varsinkin ensimmäisenä toimintavuotena. Alkutaipaleen markkinoinnissa huomioidaan uusille asiakkaille alennettuja pakettihintoja, jotka ovat voimassa vain tietyn ajan. Muutenkin hinnoittelu vaihtelee sen mukaan, ottaako asiakas jonkun palvelupaketin, vai hinnoitellaanko häntä esimerkiksi tositteiden lukumäärän mukaan.

Esimerkkejä mahdollisesta hinnoittelusta:

- **Yrityksen perustamispaketti 360 € (+alv)**
 - Yhtiömuodon valinta.
 - Perustamisasiakirjojen laatiminen ja toimitus viranomaisille.
 - Taloushallintopaketin tarpeen määrittäminen.
 - Opastus vakuutusten hankintaan.
 - Budjetoinnin alkeiden opastus.

- Tilien avaus
- **Pelkän perustamisasiakirjojen laadinta 138 € (+alv)**
- **Pelkät tositteet**
 - 1-10 kpl 34 €/kk (+alv)
 - 11–20 kpl 57 €/kk (+alv)
 - 21-30 79 €/kk (+alv) jne.
 - sis. kirjanpito
 - ALV-ilmoitukset
 - tase
 - tilinpäätös
 - veroilmoitus
 - neuvonta
- **Palkanlaskenta 20 €/ensimm. hlö, seuraavat 15 €/hlö (+alv)**
- **Toimistokonsultointi 49 €/h (+alv)**

Kassasta maksut. On arvioitu, että ensimmäisenä toimintavuotena maksettaisiin yrittäjälle itselleen 800 € *palkkaa*. Oletettavasti puoltavan starttirahapäätöksen jälkeen (starttiraha n.650 €/kk, ei ole laskettu laskelmaan, koska periaatteessa se lasketaan yrittäjän henkilökohtaiseen elämiseen eikä yritystoiminnan pyörittämiseen) tämä riittäisi yrittäjän elämiseen. Normaalisti ennakonpidätykset ja muut työnantajamaksut tilitetään kausiveroilmoituksella kuukausittain (esimerkiksi tammi-kuun maksut tilitetään sähköisesti helmikuun 12. päivään mennessä), Koska odotettu liikevaihto on alle 25 000 €, haetaan pidennettyä ilmoitusvelvollisuutta. *Ennakonpidätykset ja sosiaaliturvamaksut* tilitetään neljännesvuosittain (esimerkiksi tammi-maalisk. tilitetään sähköisesti toukokuun 12. päivään mennessä). Pidentäytystä ilmoitusvelvollisuudesta johtuen, *arvonlisäamaksut* tilitetään kalenterivuositain, eli tilikauden arvonlisäverot 3000 €, tilitetään tilikautta seuraavan vuoden helmikuun viimeiseen päivään mennessä.

Muut kassasta maksut

- osakeyhtiön perustamismaksu sähköisesti maksaa 330 €
- taloushallinto-ohjelmisto (alustava arvio) 3500 €
- aloittavan yrittäjän YEL-maksu (18,486 %) v. 2015 148 €/kk
- vakuutukset 60 €/kk

– pankkipalvelut	10 €/kk
– muut tarvikeostot	20–300 €/kk
– tietoliikennemaksut	20 €/kk
– markkinointi ensimmäiset kuukaudet	2000 €/kk

Rahoitus. Yrityksen omapääoma on 2500 €, joka laitetaan tilille perustamisvaiheessa. Yrittäjällä on apportoitavaa omaisuutta koneiden ja laitteiden (kolme tietokonetta, tulostin, viivakoodinlukija, skanneri, puhelimet, modeemit, ohjelmistoja ja niin edelleen) muodossa, mutta oletettavasti arvon vähäisyydestä johtuen maksullisen arvioinnin ottaminen ei ole kannattavaa. Muuta lainaa yrittäjä tarvitsee 5000 € ja ainakin osaa siitä odotetaan saatavan Finnveran yrittäjälainan muodossa. Kyse-lytutkimus antoi suuntaviivoja siitä, mitkä taloushallinto-ohjelmistot ovat suosituimpia käyttäjien keskuudessa. Tässä tapauksessa lopullinen päätös käytettävästä ohjelmistosta tehdään siinä vaiheessa, kun varmistutaan alkuvaiheen käyttöpääoman määrästä.

5.2 Likviditeetti

Yrityksen likviditeettiä aiotaan hallita esimerkiksi juuri edellisessä kappaleessa esitettyjen ennakonpidätys- ja sotumaksujen sekä Alv-tilitysten siirroilla. Tarvittaessa käytetään hyväksi yrittäjän oman pankin yrittäjälle tarjoamia mahdollisuuksia.

Pankki tarjoaa yrityksille kilpailukykyisiä ratkaisuja päivittäisen maksuliikenteen pyörittämiseen, muun muassa yritysostoihin tarjotaan korttia, POP Visa Business Debit, nopean luoton tarpeeseen pankki tarjoaa tililuottoa. Luotollinen tili on helppo ja vaivaton tapa saada rahaa yrityksen käyttöön. Tiliin voidaan neuvotella luottoli-
miitti, joka on käytettävissä rahatilanteen niin vaatiessa. Pankki tarjoaa myös pankkitakausta. Se on käyttökelpoinen vakuus, joka soveltuu esimerkiksi urakka-sopimusten, toimitusten ja maksujen vakuudeksi. Suuriin investointeihin, kuten koneiden, kaluston ja uusien toimitilojen hankintaan, pankki tarjoaa rahoitusratkai-
suksi velkakirjalainaa. Se on vakuudellinen luotto, jonka korko ja maksusuunnitel-
ma sovitaan tapauskohtaisesti. (POP Pankki, 2014)

Tulevalla yrittäjällä on kymmenien vuosien historia kyseisen pankin kanssa (omakotitalon rahoitus, vakuutuksia, henkilökohtaiset pankkipalvelut, sijoituspalvelut ja niin edelleen). Kun on samasta pankista niin henkilökohtaiset kuin yrityksenkin saatavilla olevat vakuutukset ja pankkipalvelut, tarjolla on edullinen paketti.

Likviditeettiä pystyy myös hallitsemaan maksuehdoilla; minkälaisilla ehdoilla laskutetaan asiakasta ja minkälaisia ehtoja yrittäjältä vaaditaan. Yrittäjällä on olemassa olevat laskentamallit, millä pystyy laskemaan muun muassa käteisalennuksen järkevyyden tai järjestömyyden. Käteisalennus tai maksuajan muutos voi radikaalisti-kin vaikuttaa likviditeettiin.

5.3 Riskit

Yrityksen perustamiseen ja sen toiminnan pyörittämiseen sisältyy erilaisia riskejä. Yrityksen sisältä ja johdosta lähtevät riskit voivat olla esimerkiksi kokonaisvaltaisen heikko toimiminen, ei ole selvää toiminta-ajatusta ja strateginen päätöksenteko ei toimi. Markkinoinnin huono tuntemus on myös iso riskitekijä. Edellä mainituista tuloksena on heikko kannattavuus ja likviditeetti. Muita sisäisiä riskejä on omistajan/työntekijöiden sairastuminen tai laitteiden rikkoontuminen. Uusien kilpailijoiden tulo markkinoille on ulkoinen riski, kuten myös taloustilanteen kiristymisestä johtuva luottoehtojen kiristyminen. (Suomen riskienhallintayhdistys, 2014)

Suomen riskienhallintayhdistyksen verkkosivuilta löytyvä Liikeriskien 10 käskyä:

- Huolehdi yrityksen avainhenkilöistä.
- Tee vain kirjallisia sopimuksia.
- Varaudu vahinkojen varalle.
- Selvitä säännöllisesti alihankkijoiden ja asiakkaiden luottokelpoisuus.
- Vaali hyviä liikesuhteita.
- Perehdy alan lainsäädäntöön ja standardeihin.
- Hyödynnä ulkopuolisten asiantuntijoiden (tilitoimisto, kauppakamari, yrittäjäjärjestö, mainostoimisto, markkinatutkimuslaitos jne.) palveluja.
- Pidä kiinni sopimuksista ja aikatauluista.
- Tee asiat paremmin kuin kilpailijat.
- Suojaa yrityksen osaaminen ja tiedot.

Henkilöriskejä voivat olla työntekijän uupuminen, väsyminen, sairastuminen, osaamisen vanhentuminen, henkilöstön väliset riidat, inhimilliset virheet ja tietovuodot (Yrittäjät, 2014). Pysyäkseen hyvässä vireessä niin työssä kun vapaa-aikanakin yrittäjän tulee panostaa omaan terveyteen ja hyvinvointiin. Omaan ammattiosaamiseensa pystyy vaikuttamaan seuraamalla tarkasti toimialalla tapahtuvia muutoksia ja tarvittaessa otetaan osaa koulutuksiin ja seminaareihin. Tulevaisuudessa, kun yrityksellä on henkilökuntaa, työhyvinvointi ja mieluisa työilmapiiri tulevat olemaan organisaation yhteinen tavoite.

Kun ollaan ryhtymässä ensimmäistä kertaa yrittäjäksi ja jo toimialan vaativuudenkin vuoksi panostetaan vakuutuksiin. Irtaimistolle ja laitteille otetaan *omaisuusvakuutuksen*. Yrittäjälle itselleen hankitaan *tapaturma-* (kattaa työssä, työpaikalla ja työmatkalla sattuneet tapaturmat) ja *keskeytysvakuutukset* (turvataan toiminnan tulos pysähdyksen tai ennalta arvaamattoman keskeytyksen johdosta). Koska asiantuntijayrittäjällä on asiantuntijan vastuu, tahattomaan, asiakkaalle vahinkoa tuottavaan virheeseen varaudutaan ottamalla *oikeus-* (korvaa vakuutetulle lakimiesavun/oikeudenkäyntikuluja riita- ja rikosasiassa) ja *vastuuvakuutukset* (korvaa vahinkoja, joista vakuutettu on vastuussa). (Yrittäjät, 2014)

Tietoriskejä ehkäistään asentamalla kaikkiin ict-laitteisiin ajan tasalla olevat tietoturvaohjelmistot ja palomuurit. Ulkoinen kiintolevy pitää huolen, että tiedoista (sopimukset, asiakasrekisterit, laskutusrekisterit ja niin edelleen) ovat olemassa varmuuskopiot. Yritys myös ottaa käyttöön pilvipalvelun (Google Drive tai muu vastaava), joihin saa lisättyä toiset varmuuskopiot. Tiedostot ovat tuolloin käytettävissä myös etätyöskentelyä varten.

Taloudellisia riskejä voi aiheutua huonosta liikkeenjohtamisesta, epäonnistuneesta markkinoinnista, vääristä investoinneista ja puutteellisesta rahoituksesta. Riskejä voi välttää kunnollisella markkinointistrategialla, järkevillä liiketoimintaratkaisuilla, todellisuuspohjaisella taloussuunnittelulla ja käyttämällä oman verkoston suomia apuvälineitä ja asiantuntijoita apuna yrityksen kehityksessä. (Yrittäjät, 2014)

Swot-analyysi. Yrityksen vahvuudet ja heikkoudet keskittyvät yrityksen sisäiseen tilaan ja nykyhetkeen. Sen sijaan yrityksen mahdollisuudet ja uhat tulevat sen toimintaympäristöstä ja keskittyvät tulevaisuuteen (ks. kuvio 7).

Perustettavan yrityksen **vahvuuksiin** kuuluvat monipuolinen palvelutarjonta ja vahva tietotekninen osaaminen. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluu palvelualltius, johtuen pitkästä historiasta asiakaspalvelutehtävissä. Tuore koulutus antaa myös kilpailuedun, koska tiedot ja taidot ovat ”uunituoreita”.

Mahdollisuuksia yrittäjälle luo se, että saa tukea ja ideoita yrittäjäjärjestöistä ja muista verkostoista. Uudet ohjelmistot voivat tulevaisuudessa tuoda alalle uusia ulottuvuuksia. Koska toimialaennuste kertoo tasaisen kasvun jatkuvan, usko yrityksen vauhtiin pääsemiseen ja kasvamiseen on korkealla.

Heikkouksia ovat tämän alan vähäinen työkokemus ja se, että ollaan ensimmäistä kertaa yrittäjä. Puutteet työkokemuksesta pystyy lieventämään tuoreen koulutuksen tuomilla mahdollisuuksilla. Yrittäjiä on myös paljon ollut omassa perheessä ja lähipiirissä, että sitäkin kautta yrittäjäyys on tullut tutuksi.

Uhkakuvia yrityksen päälle tuo kansallinen ja globaali taloustilanne, jos se heikkenee radikaalisti. Asiakashankinta on suuri jännityksen aihe, koska perinteisesti alalla vallitsee tietty asiakasuskollisuus ja tilitoimiston vaihto on erittäin harvinaista. Yksi varteenotettava vaihtoehto onkin ottaa kohderyhmäksi uudet yrittäjät. Pk-yrittäjien kiristynyt verotus aiheuttaa myös päänsäryä; miten saada yritys kannattavaksi, jos esimerkiksi yrityksen ennakkoerotus on korkea. Iästä johtuen, yrittäjän omaan terveyteen kohdistuvat ennalta arvaamattomat tapahtumat aiheuttavat myös pientä painetta.

	SISÄINEN	ULKOINEN
+	VAHVUUDET <i>Käytä hyväksi ja vahvista</i> *Toimintatapa muokattavissa asiakaskohtaisesti *Monipuolinen palvelutarjonta *Tietotekninen osaaminen *Asiaksläheisyys *Tuore koulutus, tuoreet tiedot	MAHDOLLISUUDET <i>Hyödynnä oikein</i> *Yrittäjätverkostossa riittää yrittäjiä *Yrittäjäjärjestön ja oman liiton tuki *Uudistuva tietotekniikka *Toimialaennuste tasaisen hyvä
-	HEIKKOUEDET <i>Vältä, lievennä, poista</i> *Työkokemuksen vähäisyys *Kokematon yrittäjä *Tilitoimistoalan heikko tuntemus	UHAT <i>Varaudu, vältä, lievennä, poista</i> *Heikkenevä taloustilanne *Uusien asiakkaiden hankinta *Kannattava yritystoiminta? *Yrittäjän sairastuminen

Kuvio 7. Perustettavan yrityksen SWOT-analyysi.

6 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET

6.1 Vastaajien perustiedot

Yritys. Kyselyyn vastaajia oli kaiken kaikkiaan 70 kappaletta. Suurin osa (79 %, n=55) heistä oli *yrityksen omistajia* ja *toimitusjohtajia* ja runsas kymmenes (11 %, n=8) kirjanpitäjiä. Yhtiömuodoista ylivoimaisesti suosituin oli *osakeyhtiö* (70 %, n=49), seuraavaksi suosituimmat olivat *toiminimi* (16 %, n=11) ja *kommandiittiyhtiö* (13 %, n=9). Vastaajien edustamien yritysten henkilökunnan määrä jakautui niin, että 60 % (n=41) oli 1–5 hengen yrityksiä, viidesosa (20 %, n=14) oli 6–10 hengen ja lopuissa 20 % (n=15) oli henkilökuntaa enemmän kuin 10.

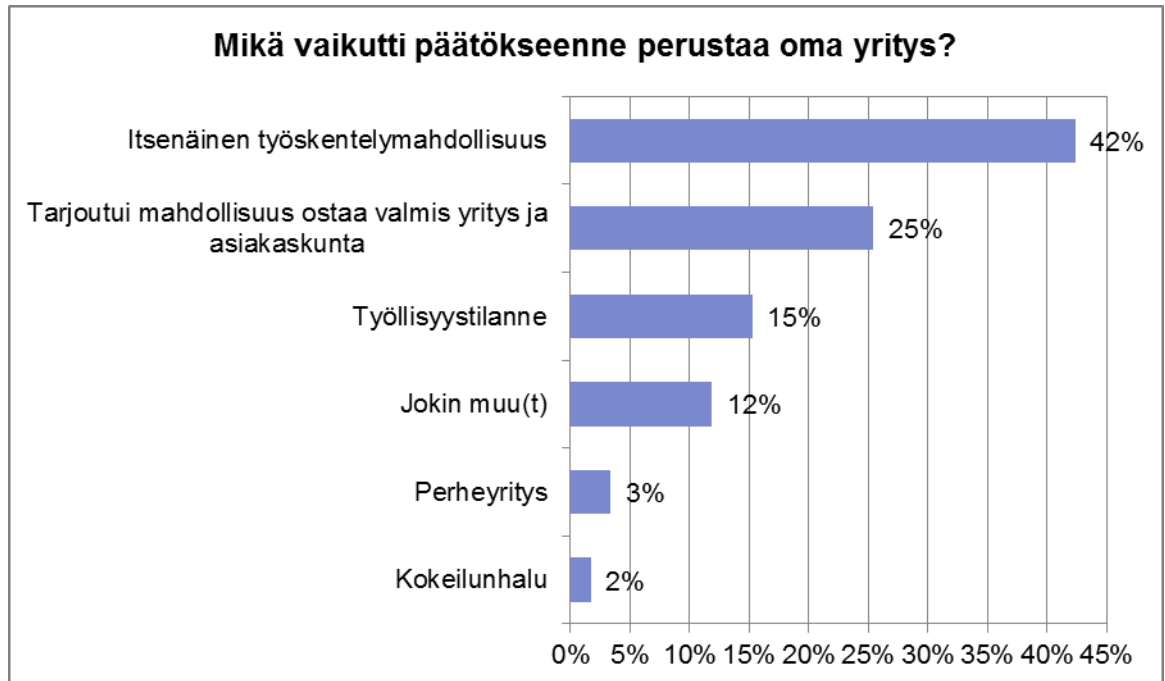
Palvelut. Kyselyyn vastanneiden pääpalveluita olivat *kirjanpito* (100 %), *palkanlaskenta* (97 %), *alv- ja muut viranomaisilitykset* (97 %), sekä *tilinpäätökset* (97 %). Lisäpalveluista suurimpina ryhminä nousivat esiin *yrityksen perustamiseen ja lopetukseen liittyvä palvelu* (94 %), *myyntireskontra* (88 %), *yritysverotuspalvelut* (88 %), konsultointi (86 %) ja *ostoreskontra* (86 %). Kysely toteutettiin valtakunnallisesti. Kyselyyn vastanneista yrityksistä 24 % sijoittui Pohjois-Savon, Pohjois-Karjalan ja Etelä-Savon, 21 % Uudenmaan, Itä-Uudenmaan, Kanta-Hämeen ja Päijät-Hämeen, 20 % Etelä-Pohjanmaan, Pohjanmaan ja Keski-Pohjanmaan, 14 % Satakunnan ja Varsinais-Suomen ja 11 % Pirkanmaan alueille. Loput 7 % yrityksistä sijaitsivat Pohjois-Pohjanmaan, Kainuun, Etelä-Karjalan, Kymenlaakson, Keski-Suomen, Lapin ja Ahvenanmaan alueilla.

Yrittäjä. Tutkimukseen vastanneiden yrittäjien työkokemus ennen yrityksen perustamista vaihteli 0–30 vuoden välillä. Keskiarvoksi tuli 13,4 vuotta ja mediaaniksi 10 vuotta. Koulutustaustaltaan yli puolet (56 %) olivat merkonomeja tai yo-merkonomeja. Tradenomeja oli 13 % ja ekonomeja 6 %.

6.2 Yrityksen perustaminen

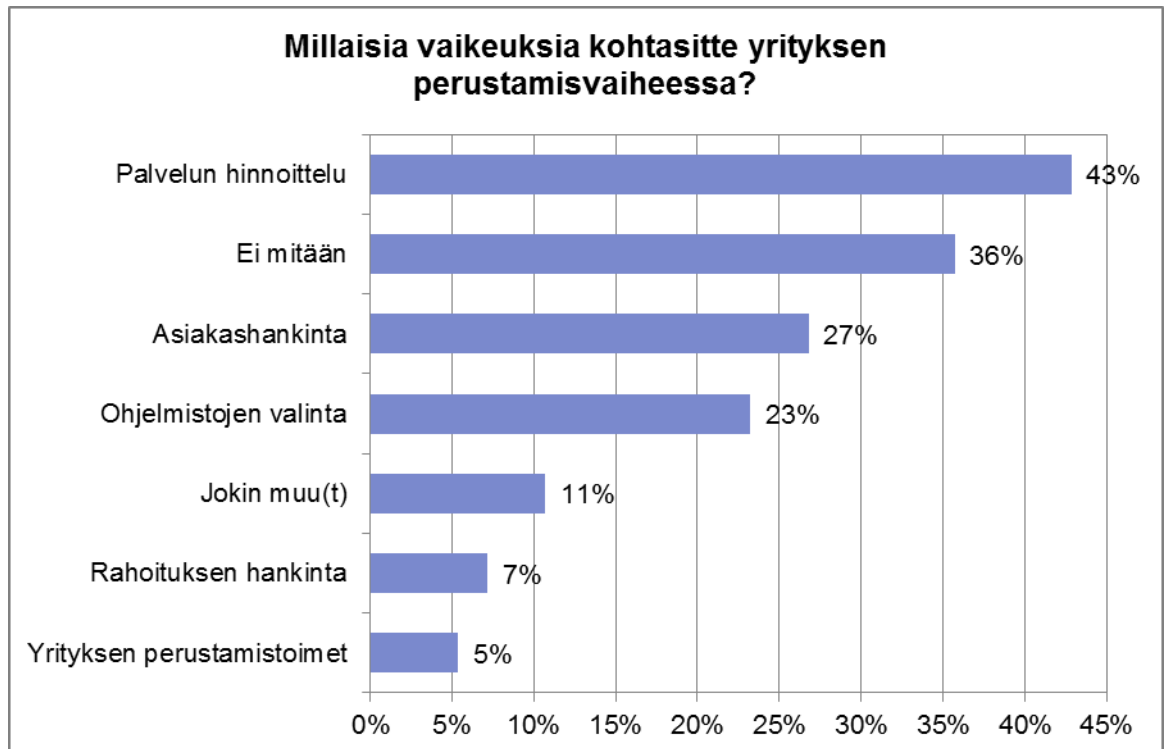
Kuviossa 8 on esitetty, mitkä olivat vastaajien syyt perustaa oma yritys. Melkein puolet vastaajista (42 %, n=25) piti mahdollisuutta *itsenäiseen työskentelyyn* suu-

rimpana syynä. Neljäsosalle (25 %, n=15) tarjoutui mahdollisuus *ostaa valmis yritys ja asiakaskunta*. Vastaajista 15 % (n=9) ryhtyi yrittäjiksi silloisen *työllisyystilanteen* vuoksi.



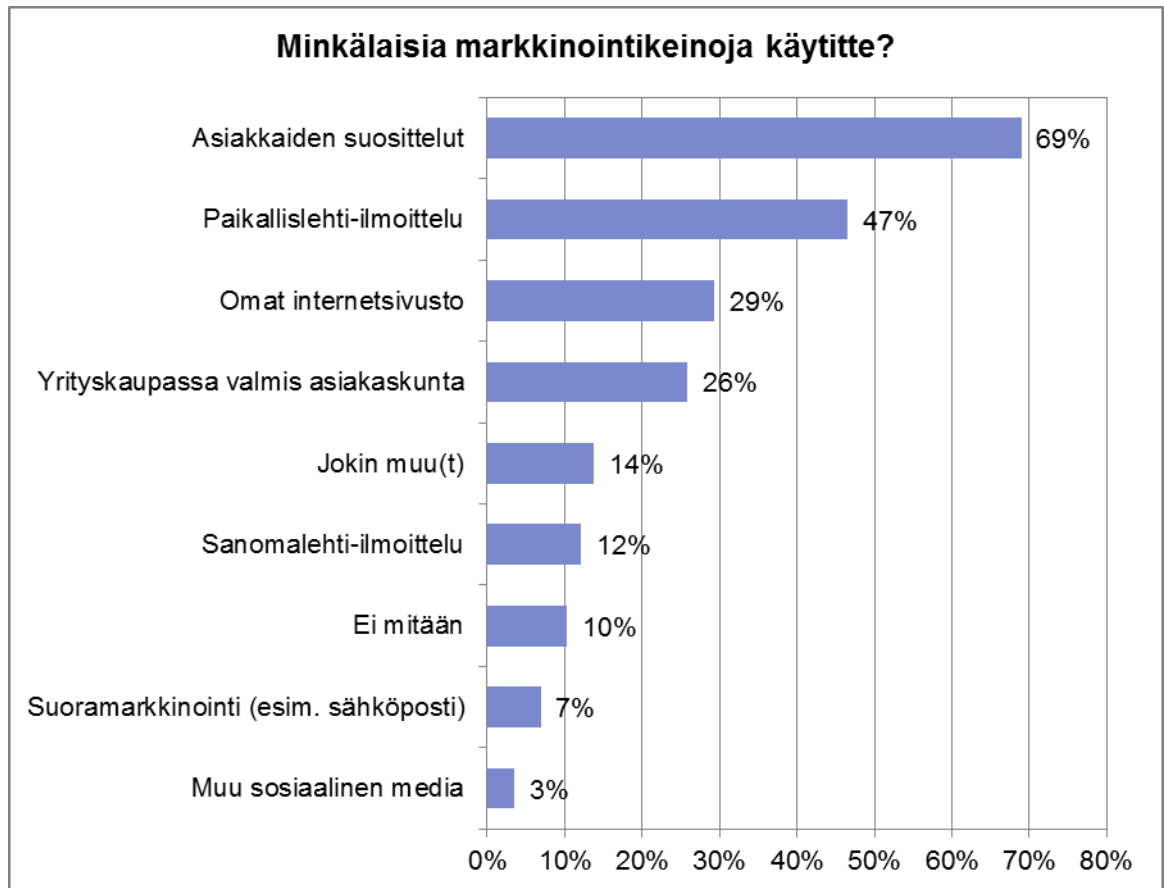
Kuvio 8 Yrittäjän syy yrityksen perustamiselle.

Perustamisvaiheen suurimmiksi ongelmiksi koettiin palvelun hinnoittelu (43 %, n=24), asiakashankinta (27 %, n=15) sekä ohjelmistojen valinta (23 %, n=13). Yllättävää oli, että vastaajista 36 % ei ollut kokenut mitään ongelmia, kuten kuviosta 9 näkee.



Kuvio 9 Vaikeudet yrityksen perustamisvaiheessa.

Kyselytutkimuksessa kävi julki, että juuri asiakkaiden suosittelut ovat tällä toimialalla markkinoinnin kantava voima. 69 % vastaajista (n=40) valitsi edellisen olevan tärkeä markkinointikanava ja -keino. Paikallislehti-ilmoittelu (47 %, n=27) ja omat internet-sivut (29 %, n=17) näyttelivät myös tärkeää roolia vastaajilla. Muun sosiaalisen median (3 %, n=2) hyödyntäminen oli vastaajayrityksillä vielä lapsen kengissä (ks. kuvio 10).



Kuvio 10 Tilitoimistoyrittäjien markkinointikeinot perustamisvaiheessa.

6.3 Yrityksen ympäristö

Mikään yritys ei pysty toimimaan ihan yksinään, tarvitaan yhteistyötä ja yhteistyökumppaneita liike-elämän eri osa-alueilta. Kyselytutkimuksessa kysyttiin, miltä viranomaistahoilta, yrittäjäjärjestöiltä ja muilta sidosryhmiltä he ovat katsoneet saaneensa merkittävää apua ja tukea yrityksen eri kehitysvaiheissa (ks. taulukko 1). Tärkeimmiksi yhteistyökumppaneiksi nousivat Taloushallintoliitto (2,64), tilintarkastaja (2,61), pankit (2,34), paikallinen yrittäjäyhdistys (2,19) ja Suomen yrittäjät (2,09). Jonkin verran koettiin myös Kauppakamarin (1,94), TE-keskuksen (1,94) ja kaupungin palveluiden olleen apuna. Kaikkein huonoiten apua oli saatu pääomasijoittajilta (1,24). Tämä voi johtua siitä, että tämän kyselyn yritysten keskimääräinen koko oli niin pieni, pääomasijoittajien tarvetta on enemmänkin suuryrityksillä. Väähäistä oli yhteistyö myös EK:n (1,31), Uusyrityskeskuksen (1,75) ja Finnveran

(1,77) kanssa. Kaiken kaikkiaan kaikkien vastausten keskiarvo on 1,92 eli vastausten pääpaino oli sarakkeessa *melko vähän* (mediaani 2).

Taulukko 1. Muiden toimijoiden merkitys yrityksen kehityksessä.

	Ei ollenkaan	Melko vähän	Jonkin verran	Melko paljon	Erittäin paljon	Keskiarvo	Mediaani
Taloushallintoliitto	25%	20%	27%	22%	6%	2,64	3
Tilintarkastaja	27%	22%	23%	20%	8%	2,61	3
Pankit	27%	30%	28%	14%	2%	2,34	2
Paikallinen yrittäjäyhdistys	27%	40%	22%	10%	2%	2,19	2
Suomen Yrittäjät	33%	34%	27%	3%	3%	2,09	2
Kauppakamari	33%	44%	20%	3%	0%	1,94	2
TE-keskus	42%	28%	23%	6%	0%	1,94	2
Kaupungin/kunnan elinkeinotoimi, yrityspalvelu	43%	27%	25%	3%	2%	1,94	2
Ammattikorkeakoulut, muut oppilaitokset	44%	30%	19%	6%	2%	1,92	2
Mainostoimisto	49%	25%	21%	3%	2%	1,83	2
ELY-keskus	48%	33%	14%	3%	2%	1,78	2
Finnvera	59%	17%	13%	9%	2%	1,77	1
Uusyrityskeskus	65%	13%	13%	2%	8%	1,75	1
Elinkeinoelämänkeskusliitto EK	81%	9%	6%	3%	0%	1,31	1
Pääomasijoittajat	83%	14%	2%	0%	2%	1,24	1
Yhteensä	46%	26%	19%	7%	3%	1,92	2

Kysyttäessä muiden taustavaikuttajien, sidosryhmien ja kanavien merkitystä yrityksen kehitykseen (ks. taulukko 2), kaikkien vastausten mediaaniksi tuli arvo 3 eli *jonkin verran*-sarake. Suurimman arvon saivat yrittäjätuttavat (3,27) ja seuraavaksi tulivat ammattikirjallisuus (3,14) sekä perhe, ystävät ja tuttavat (3,1). Pienimmät arvot saivat tieteellinen kirjallisuus (2,17) ja tiedotusvälineet (2,42).

Taulukko 2. Muiden taustavaikuttajien merkitys yrityksen kehityksessä.

	Ei ollenkaan	Melko vähän	Jonkin verran	Melko paljon	Erittäin paljon	Keskiarvo	Mediaani
Yrittäjätuttavat	5%	18%	37%	26%	15%	3,27	3
Ammattikirjallisuus	8%	17%	35%	32%	8%	3,14	3
Perhe, ystävät, tuttavat	12%	23%	25%	23%	17%	3,10	3
Muut yritykset	6%	21%	42%	19%	11%	3,08	3
Saman toimialan yritykset	16%	29%	37%	16%	2%	2,58	3
Yritysverkostojen tapaamiset	21%	24%	37%	16%	3%	2,57	3
Internet/Some	29%	19%	35%	14%	3%	2,44	3
Yrittäjille suunnatut tapahtumat	24%	21%	44%	10%	2%	2,44	3
Tiedotusvälineet	21%	34%	29%	15%	2%	2,42	2
Tieteelliset julkaisut	33%	29%	27%	10%	2%	2,17	2
Yhteensä	19%	23%	34%	18%	6%	2,63	3

Kun kysyttiin, mitä palveluita taloushallintoalalla työskentelevät haluaisivat edellä mainituilta instansseilta lisää (ks. taulukko 3), verkostoitumista haluasi yli puolet (59 %, n=35) vastaajista ja yhteistyötä lisää muiden yritysten kanssa melkein puolet (47 %, n=28). Kuten edellisestä taulukosta kävi ilmi, että yhteistyö saman toimialan yritysten kanssa on ollut vähäistä, kuin myös yritysverkostojen tapaamiset. Koska verkostojen ja yhteistyön kasvattamiseen on kuitenkin halua, tässä on yrityksillä kehittämisen paikka. Vähiten vastaajia kiinnostivat seminaarit ja rahoitus-apu. Yllättävää oli, että vain 14 % (n=14) vastaajista kaipasi apua rahoituksessa ja vain 17 % (n=19) apua ja neuvoa kaupallistamisessa.

Taulukko 3. Yritysten lisäpalveluiden tarve.

	Mitä palveluja haluaisitte lisää em. toimijoilta?				
Verkostoitumista	59%				
Yhteistyötä muiden yritysten kesken	47%				
Asiantuntija-apua	41%				
Koulutusta	36%				
Yrityskohtaista neuvontaa	24%				
Kaupallistamisapua	19%				
Neuvontaa	17%				
Rahoitusapua	14%				
Seminaareja	14%				
Jokin muu	2%				

6.4 Uudistukset ja kehittämistoimet tulevaisuudessa

Kyselytutkimuksen perusteella vastaajia huolestutti nykyisistä ja tulevaisuuden haasteista ja vaatimuksista (ks. taulukko 4) melko paljon *verotus* (4,11), *kehittyvä tietotekniikka* (4,06) ja *lainsäädäntö* (4,06). Myös *sähköinen taloushallinto* (3,95), *osaavan henkilökunta* (3,95) ja *yleinen taloustilanne* huolestuttivat jonkin verran vastaajia. Vähiten askarrutti *kansainvälistyminen* (2,06, syynä ilmeisesti otannan yritysten pieni koko). Tämän kyselyn perusteella vastaajilla oli vain jonkin verran huolta yrittäjän tai henkilökunnan *eläköitymisestä* (2,83), joka on melko erilainen tulos, kuin esimerkiksi Metsä-Tokilan (2011, 10) tutkimus kertoo.

Taulukko 4. Tilitoimistojen nykyiset ja tulevat haasteet.

	Ei ollenkaan	Melko vähän	Jonkin verran	Melko paljon	Erittäin paljon	Keskiarvo	Mediaani
Verotus	0%	2%	22%	42%	35%	4,11	4
Kehittyvä tietotekniikka	2%	3%	14%	51%	31%	4,06	4
Lainsäädäntö	0%	3%	18%	48%	31%	4,06	4
Sähköinen taloushallinto	2%	6%	20%	40%	32%	3,95	4
Osaava henkilökunta	6%	6%	9%	43%	35%	3,95	4
Yleinen taloustilanne	2%	12%	32%	42%	12%	3,51	4
Peruskirjanpito palvelujen merkitys	5%	14%	31%	38%	12%	3,40	4
Asiantuntijapalvelujen laajentuminen	6%	13%	38%	31%	13%	3,31	3
Toimialan tilanne	6%	15%	46%	23%	9%	3,14	3
Verkostoituminen	5%	20%	42%	27%	6%	3,09	3
KLT-tutkinto	11%	25%	30%	23%	11%	2,98	3
Palvelusektorin työllisyystilanne	5%	27%	39%	25%	5%	2,98	3
Auktorisoitu tilitoimisto	17%	21%	24%	24%	14%	2,97	3
Toimialan ura-asenteet	9%	25%	38%	22%	6%	2,91	3
Omistajan/henkilöstön eläköityminen	28%	17%	11%	34%	11%	2,83	3
Kansainvälistyminen	38%	29%	24%	8%	2%	2,06	2
Yhteensä	9%	15%	27%	32%	17%	3,23	3

Kyselyssä haluttiin myös tietää vastaajien arviot, kuinka paljon he ovat valmiita panostamaan taloudellisia resursseja kehittämistoimiin. Kehittämistoimet jaettiin viiteen kategoriaan seuraavanlaisesti:

1. henkilökunnan koulutus ja kehittäminen
2. sisäisen organisoinnin kehittäminen
3. johdon/hallinnon kehittäminen
4. verkostoituminen
5. ulkopuolinen konsultointi

Taloudellisia resursseja (ks. taulukko 5) aiotaan tulevaisuudessa vastaajien mukaan panostaa henkilökunnan koulutukseen ja kehittämiseen melko paljon (3,77). Jonkin verran panostetaan ylemmän johdon kehittämiseen (3,23), sisäisen organisoinnin kehittämiseen (3,2) ja verkostoitumiseen (2,89). Ulkoisen konsultoinnin panostamisen uskottiin olevan melko vähäistä (2,23). Vaikka edellä kävi ilmi taloushallintoalan yritysten halusta ja toiveista lisätä verkostoitumista ja yhteistyötä muiden kanssa, varautuminen taloudellisten resurssien panostukseen asiassa olisi voinut olettaa olevan suurempi.

Taulukko 5. Yritysten taloudelliset panostukset kehitystoimissa.

	Ei ollenkaan	Melko vähän	Jonkin verran	Melko paljon	Erittäin paljon	Yhteensä	Keskiarvo	Mediaani
Henkilökunnan koulutus ja kehittäminen	0%	3%	31%	52%	14%	65	3,77	4
Johdon/hallinnon kehittäminen	8%	14%	37%	31%	11%	65	3,23	3
Sisäisen organisoinnin kehittäminen	8%	14%	38%	31%	9%	65	3,20	3
Verkostoituminen	8%	22%	47%	20%	3%	64	2,89	3
Ulkopuolinen konsultointi	19%	48%	27%	3%	3%	64	2,23	2
Yhteensä	8%	20%	36%	28%	8%	323	3,07	3

Taloudelliset panostukset pelaavat suurta roolia yrityksen kehityksessä, mutta myös muut käytettävissä olevat resurssit pitää osata hyödyntää. Kyselyssä haluttiin tietää vastaajien arviot muidenkin resurssien tarpeesta kehitystoimissa ja miten ongelmalliseksi resurssien käyttö koetaan (ks. taulukko 6). Kategoriat olivat samat kuin edellisessä osiossa. Jokaisessa osa-alueessa oli mahdollista valita monta eri resurssia.

Määrällisesti eniten käytettäviä resursseja valittiin henkilökunnan kouluttamisen kohtaan, 85 eri valintaa. Suurimmaksi huolenaiheeksi siinä nousivat ajalliset resurssit, melkein kaksi kolmesta (59 %, n=49) valinnasta arvioi ne suurimmaksi ongelmaiseksi. Neljännes (25 %, n=21) valinnoista arveli rahallisten resurssien aiheuttavan ongelmia. Kun vastaajia pyydettiin arvioimaan mahdollisia ongelmia, mitä *sisäisen organisoinnin kehittämistoimissa* tullaan kohtaamaan, 60 % (n=39) valinnoista arvioi ajallisten resurssien puutteen suurimmaksi ongelmaiseksi. Toiseksi suurimmaksi ongelmaiseksi (15 %, n=10) arvioitiin osaamisen ja taidon puute. Ajalliset ongelmat (61 %, n=41) ja taloudelliset resurssit (20 %, n=14) olivat pääosissa myös arvioitaessa johdon/hallinnon kehittämisen kompastuskiviä. Verkostoitumisen suurimpana ongelmana pidettiin ajallisia resursseja (61 %, n=38). Toisaalta 16 % (n=10) vastaajista oli sitä mieltä, etteivät koe verkostoitumista hyödylliseksi. Se tieto on ristiriidassa Taulukon 3 kanssa, mistä käy ilmi yritysten halukkuus lisätä verkostoitumista. Ajallisten resurssien nousu suurimmaksi ongelmaiseksi tarkasteltaessa ulkopuolista konsultointia vaikuttaa eriskummalliselta, koska niistä palveluista yleensä maksetaan nimenomaan ajan säästämiseksi. Melkein kolmannes (28 %, n=17) valinnoista osoitti konsultoinnin tarpeettomuuden. Eli yhteenvetona voidaan

sanoa, että ajalliset ja taloudelliset resurssit tuottavat melkein joka osa-alueessa suurimman osan odotetuista ongelmista.

Taulukko 6. Muiden panostusten resurssiongelmat.

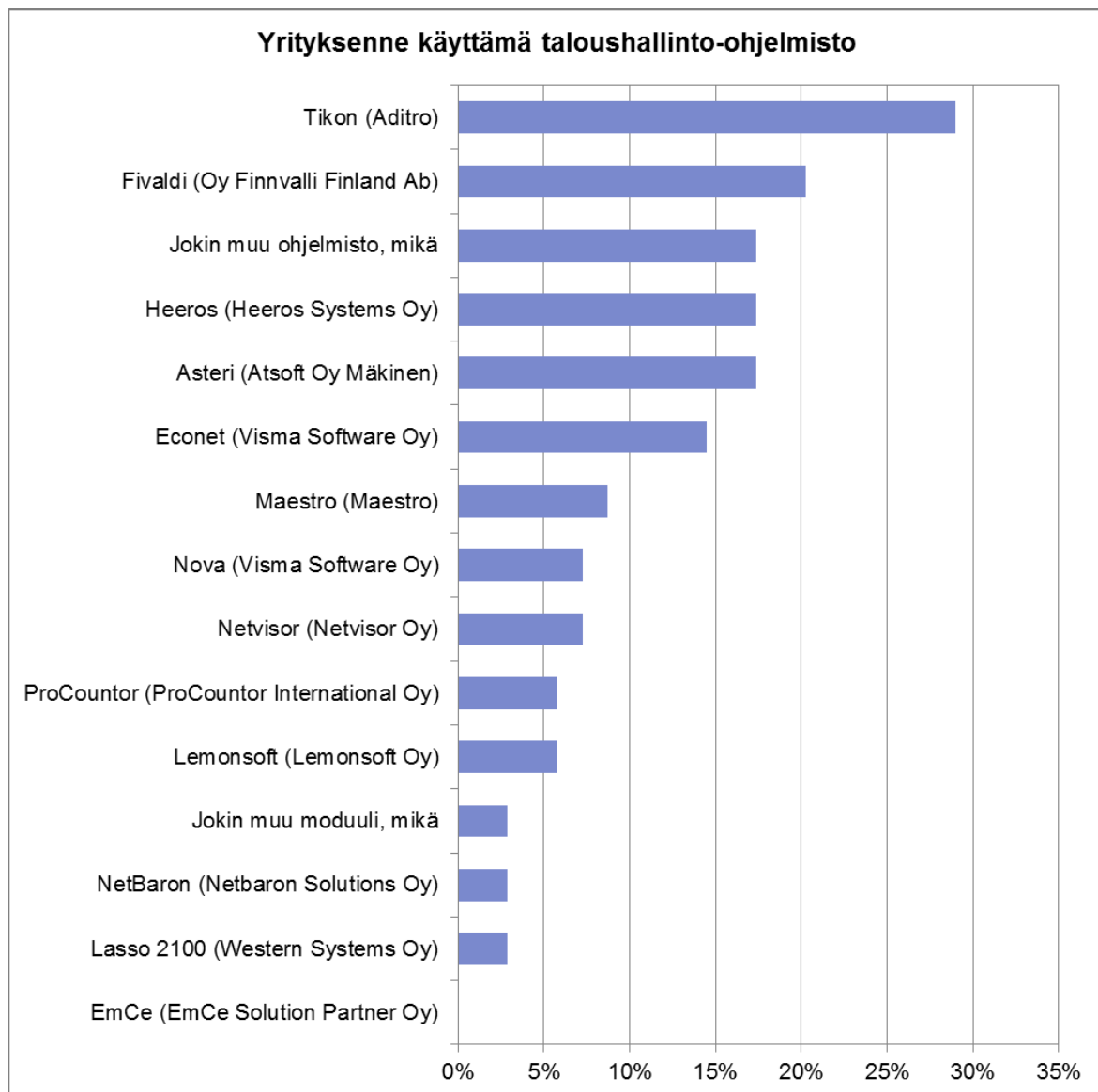
	Ajalliset resurssit	Taloudelliset resurssit	Osaamisen ja taidon puute	Emme koe hyödylliseksi	Jokin muu ongelma
Ulkopuolinen konsultointi	41 %	23 %	2 %	28 %	7 %
Verkostoituminen	61 %	6 %	6 %	16 %	10 %
Sisäisen organisoinnin kehittäminen	59 %	8 %	15 %	12 %	6 %
Johdon/hallinnon kehittäminen	61 %	21 %	6 %	7 %	4 %
Henkilökunnan koulutus ja kehittäminen	58 %	25 %	13 %	1 %	4 %
Yhteensä	56 %	17 %	9 %	12 %	6 %

6.5 Taloushallinto-ohjelmisto

Yrityksen perustamiskustannuksia määriteltäessä käytettävä taloushallinto-ohjelmisto tulee olemaan yksi arvokkain kuluerä kertaostona. Vaihtoehtona on toki hankkia kuukausilaskutuksella erilaisia ohjelmia ja/tai moduuleita. Kyselyssä haluttiin saada selville tällä hetkellä suosituimpia tai käytetyimpiä ohjelmistoja ja moduuleita (ks. kuvio 11). Listauksesta poiketen, Visma omistaa nykyään Finnvallin ja ohjelman nykyinen nimi on Visma Fivaldi.

Käytetyimmät yksittäiset ohjelmistot olivat Tikon (29 %, n=20), Fivaldi (20 %, n=14), Heeros (17 %, n=12) ja Asteri (17 %, n=12). Avoimiin vastauksiin oli listattuna lisäksi Hansa Enterprice, Passeli, Henix, Profit Hunter ja Palkka.fi. Ohjelmistoja ja moduuleita on erilaisia ja erihintaisia, joten lisätutkimus ja kartoitus ovat paikallaan päätettäessä oman yrityksen tarpeisiin soveltuvia ohjelmia.

Jatkokysymyksessä kysyttiin, kokevatko tilitoimistot tarvetta vaihtaa ohjelmia, mutta vastaajista 83 % piti vaihtoa epätodennäköisenä.



Kuvio 11. Tilitoimistojen käyttämät ohjelmistot.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kyselytutkimus toi esille muutaman yllättävän seikan. Kun vastaajilta esimerkiksi kysyttiin, miltä viranomaistahoilta, yrittäjäjärjestöiltä ja muilta sidosryhmiltä he ovat katsoneet saaneensa merkittävää apua ja tukea yrityksen eri kehitysvaiheissa, kaikkien vastausten keskiarvo on 1,92 eli vastausten pääpaino oli sarakkeessa *melko vähän* (mediaani 2). Mielestäni tämä oli todella yllättävä tulos. Jos tähän olisi osannut varautua, olisi ollut hyvä jalostaa jatkokysymys, että mistä näin vähäinen yhteistyö johtuu. Eivätkö pk-yrittäjät ole tietoisia kaikista tahoista, joista saisi liiketoiminnalleen vetoapua, joistakin jopa täysin ilmaiseksi?

Yhteistyö saman toimialan yritysten kanssa on ollut vähäistä, kuin myös yritysverkostojen tapaamiset. Tutkimus kuitenkin paljasti, että viranomaistahoja enemmän tilitoimistot haluavat luoda verkostoja ja kasvattaa yhteistyötä oman alan verkostojen ja muiden yritysten kanssa. Tässä onkin yrityksillä kehittämisen paikka.

Yllättävää ei ollut, että tulevaisuuden skenaarioista tilitoimistoja huolettaa eniten verotus, ICT-teknologia ja lainsäädäntö. Yrittäjän tai henkilökunnan eläköityminen sen sijaan huolestutti yllättävän vähän, mikä on ristiriidassa sen tosiasian kanssa, että osaavan henkilökunnan puute on nyt jo alalla kaikkien tiedossa. Kompensoidaanko tilannetta sitten kenties sillä, että tilitoimistot ovat varautuneet panostamaan taloudellisia resursseja olemassa olevan henkilöstön lisäkoulutukseen sekä ylemmän johdon kehittämiseen.

Kyselytutkimuksessa tuli ilmi, että vastanneista yrittäjistä neljännekselle (25 %) oli tarjoutunut mahdollisuus ostaa valmis yritys ja asiakaskunta. Tämän tiedon valossa ja opinnäytetyöprosessissa esiin tulleista seikoista johtuen yksi erittäin varteenotettava vaihtoehto yrittäjyydelle olisi *olemassa olevan yrityksen ostaminen*. Omistajanvaihdoksen ansiosta saadaan valmiit asiakassuhteet ja työntekijöiden muodossa osaaminen. Jatkotutkimuksia varten suosittelen itselleni ja muille lukemiseksi teoksia **Eteläpohjalaiset yrittäjät liiketoimintojen ostajina, myyjinä ja kehittäjinä**, kirjoittanut Elina Varamäki, Tarja Heikkilä, Juha Tall ja Erno Tornikoski (SeAMK 2011) sekä **Kesken jääneet yrityskaupat – Myyjien ja ostajien näkökulma**, kirjoittanut Elina Varamäki, Anmari Viljanmaa, Juha Tall, Tarja Heikkilä, Salla Kettunen ja Marko Matalamäki (SeAMK 2014).

LÄHTEET

- Aloittava tilitoimisto. 2009. [Verkkosivu]. Taloushallintoliitto. [Viitattu 3.2.2015]. Saatavana: <http://www.taloushallintoliitto.fi/liity-jaseneksi/aloittava-tilitoimisto/>
- Asiakastieto Oy. 2015. Suomen vahvimmat. [Verkkosivu]. [Viitattu 2.2.2015]. Saatavana: <http://www.asiakastieto.fi/web/fi/tuotteet-ja-palvelut/riskienhallinnan-palvelut/yrityspalvelut/suomen-vahvimmat>
- Google Developers. 2014. Google Analytics Cookie Usage on Websites. [Verkkosivusto]. [Viitattu: 10.5.2014]. Saatavana: <https://developers.google.com/analytics/devguides/collection/analyticsjs/cookie-usage#adanalytics>
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Isokangas, A & Kankkunen, P. 2011. Suora yhteys- näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. [Verkkoartikkeli]. Helsinki. EVA. [Viitattu: 12.5.2014]. Saatavana: <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>
- Kananen, J. 2008. Kvantti – Kvalitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Kurkela R. 2002. Tilastollinen tiedonkeruu. [Verkkosivusto]. Tilastokeskus ja Helsingin Ammattikorkeakoulu Stadia. [Viitattu 29.10.2014]. Saatavana: <http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/>
- Lehtinen, U & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Helsinki: WSOY.
- Länsiluoto, A., Laitinen, E.K. & Laitinen, T. 2008. Suomalaisilla suuryrityksillä valinnanvaraa strategisen johdon laskentatoimen menetelmissä. [Verkkolehdistikkeli]. Tilisanomat. [Viitattu 25.8.2014]. Tilisanomien verkkolehden sähköinen arkisto. Vaatii käyttöoikeuden.
- Metsä-Tokila, T. (toim.) 2011. Taloushallinnon palvelut. [Verkkojulkaisu]. Helsinki. TEM:n ja ELY-keskuksen julkaisu. [Viitattu 25.3.2014]. Saatavana: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1326/Taloushallinnon_palvelut_2011_web.pdf
- Metsä-Tokila, T. (toim.) 2014. Liike-elämän palvelujen näkymät. [Verkkojulkaisu]. Helsinki. TEM:n ja ELY-keskuksen julkaisu. [Viitattu 3.2.2015]. Saatavana: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2227/Liike-elaman_palvelujen_nakymat_syksy_2014.pdf
- Nieminen, T. 2004. Visuaalinen markkinointi. Porvoo: WSOY.

- Niskanen, R. 2011. Nivala ulkoisti koko taloushallintonsa. [Verkkoartikkeli]. Tilisanomat. . [Viitattu 27.10.2014]. Saatavana: <http://www.tilisanomat.fi/content/nivala-ulkoisti-koko-taloushallintonsa>
- Ostajan Opas. 2010. Kolme askelta ulkoistamiseen. [Verkkojulkaisu]. Helsinki. Taloushallintoliitto. [Viitattu 3.4.2014]. Saatavana: <http://uusyrityskeskus.fi/sites/uusyrityskeskus.fi/files/OstajanOpasa.pdf>
- Palvelut yrityksille. 2015. [Verkkosivu]. Suomen Yrittäjät. [Viitattu 3.2.2015]. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/palvelut-yrityksille/>
- Patentti- ja rekisterihallitus. 2014. Perustamisilmoitus. [Verkkosivu]. [Viitattu 11.4.2014]. Saatavana: <http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/useinkysytyt/useinkysytytyksi.html>
- Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2015. [Verkkojulkaisu]. Uusyrityskeskus. [Viitattu 3.2.2015]. Saatavana: <http://www.perustamisopas.fi/>
- POP Pankki. [Verkkosivu]. Yrityksille. [Viitattu 14.5.2014]. Saatavana: <http://www.poppankki.fi/yritysassiakkaat>
- Storbacka, K. & Blomqvist, R. 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: Sanoma Pro.
- Suomen riskienhallintayhdistys. 2014. [Verkkosivusto]. Riskien luokittelu. [Viitattu: 20.5.2014]. Saatavana: <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=riskien-luokittelu>
- Suomen Yrittäjät. 2014. Yrittäjän vakuutukset. [Verkkosivusto]. [Viitattu 21.5.2014]. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/vakuutukset/>
- Suupohjan elinkeinotoimen kuntayhtymä. 2015. Yrityspalvelut. [Verkkosivu]. [Viitattu 3.2.2015]. http://sek.suupohja.fi/site?node_id=158
- Suvanto, P. 2007. Kolme tapaa kansainvälistyä. [Verkkoartikkeli]. Tilisanomat. [Viitattu 27.10.2014]. Saatavana: <http://www.tilisanomat.fi/artikkeli/kolme-tapaa-kansainv%C3%A4listy%C3%A4>
- Tili-instituuttisäätiön hyväksymien auktorisoitujen tilitoimistojen säännöt. Vahvistettu 17.5.2011. Taloushallintoliitto.
- Toimiala Online. Tietokantapalvelut. [Verkkosivu]. TEM. [Viitattu 26.3.2014]. Saatavana: <http://www2.toimialaonline.fi/>
- Turunen, T. 2013. Yritystoiminnan perusteet. Luentomoniste. 7.3.2013. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö, pk-yrittäjyyden koulutusohjelma. Julkaisematon.

- Turunen, T. 2014. Koulutusohjelmanpäällikkö. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Luento. Yrittäjyys- ja liiketoiminta – kurssi. 17.5.2014. Kauhava.
- Viidakkorumpu. 2013. [Verkkosivusto]. Sosiaalisen median kanavat tehokäyttöön. [Viitattu: 4.5.2014]. Saatavana: <http://www.viidakkorumpu.fi/sosiaalisen-median-kanavat-tehokayttoon/>

LIITTEET

Liite 1. Kassabudjetti.

KASSABUDJETTI (esimerkkivuosi) v. 2015

	TAMMI	HELMI	MAALIS	HUHTI	TOUKO	KESÄ	HEINÄ	ELO	SYYS	LOKA	MARRAS	JOULU
A KASSA KUUKAUDEN ALUSSA	2180	1022,362	-135,276	307,086	411,528	1053,89	1696,25	1800,694	2243,06	2785,42	3089,86	
Kassaan maksut												
+ käteismyynti	500	500	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ maksut myyntisaatavista				2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000
+ muut maksut	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B Yhteensä	500	500	500	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Kassastamaksut												
*** ALV (tilitys 28.2.2016)			97	97	97	387	387	387	387	387	387	387
24,00 % - arvonlisävero	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- käteisostot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- ostovelkojen maksut	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- palkat	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
12,00 % *** ennakonpidätykset					288			288			288	
18,49 % - vakuutukset YEL	0	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148
25,00 % - vuokrat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- irtain-, vastuu- ym. vakuutukset	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
- korot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- pankkipalvelut	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
- PERUSTAMISMAKSU	330	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Taloushallinto-ohjelmisto	3500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Tarvikeostot	300	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
- tietoliikenne	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
- verot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- markkinointi	500	300	300	200	200	0	0	200	200	100	0	0
2,08 % *** sotumaksut	0				49,92			49,92			49,92	
C Yhteensä	5520	1357,638	1357,638	1257,64	1595,558	1057,64	1057,64	1595,56	1257,638	1157,64	1395,56	1057,64
Rahoitus												
- lainojen lyhennykset	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300
+ lainojen nostot	5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ omistajien sijoitukset	2500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- omistajien yksityisotot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D Yhteensä	7200	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300
Kassa kuukauden lopussa	2180,00	1022,36	-135,28	307,09	411,53	1053,89	1696,25	1800,69	2243,06	2785,42	3089,86	3732,22



Toimintaympäristön muutokset - vaikutukset tilitoimistoihin

Yrityksen perustiedot

1. Yrityksenne pääasialliset palvelut *

- ☐ Kirjanpito
- ☒ Palkanlaskentapalvelut
- ☐ ALV- ja muut viranomaisilmoitukset
- ☐ Tilinpäätökset

Jokin muu

☐

Liite 2. Kyselylomake.

2. Lisäpalvelut

- ☐ Konsultointi
- ☐ Myyntireskontra
- ☐ Ostoreskontra
- ☒ Budjetointi-, investointi- ja muut laskelmat
- ☐ Yrityskaupat
- ☐ Yrityksen perustaminen ja lopetus
- ☐ Sukupolvenvaihdosjärjestelyt
- ☐ Yritysverotus
- ☐ Graafinen ja numeerinen raportointi
- ☐ Työvoiman vuokraus
- Jokin muu
- ☐

3. Yrityksenne sijainti *

- ☐ Uusimaa, Itä-Uusimaa, Kanta-Häme ja Päijät-Häme
- ☐ Etelä-Karjala ja Kymenlaakso
- ☐ Satakunta ja Varsinais-Suomi
- ☐ Pirkanmaa
- ☐ Pohjois-Savo, Pohjois-Karjala ja Etelä-Savo
- ☐ Keski-Suomi
- ☐ Etelä-Pohjanmaa, Pohjanmaa ja Keski-Pohjanmaa

Liite 2. Kyselylomake.

- ☐ Pohjois-Pohjanmaa ja Kainuu
- ☐ Lappi
- ☐ Ahvenanmaa - Åland

4. Yrityksen liikevaihto v. 2013

5. Henkilökunnan määrä *

Liite 2. Kyselylomake.

6. Yhtiömuoto

- ☐ Tmi
- ☐ Avoin yhtiö
- ☐ Kommandiittiyhtiö
- ☐ Osakeyhtiö
- ☐ Osuuskunta
- ☐ Muu

Yrityksenne perustaminen**7. Mikä vaikutti päätökseenne perustaa oma yritys?**

- ☐ Itsenäinen työskentelymahdollisuus
- ☐ Perheyrittäjä
- ☐ Työllisyystilanne
- ☐ Kokeilunhalu
- ☐ Tarjoutui mahdollisuus ostaa valmis yritys ja asiakaskunta
- ☐ Jokin muu(t)

Liite 2. Kyselylomake.

8. Millaisia vaikeuksia kohtasitte yrityksen perustamisvaiheessa?

- ☒ Asiakashankinta
- ☒ palvelun hinnoittelu
- ☐ Rahoituksen hankinta
- ☒ Ohjelmistojen valinta
- ☒ Yrityksen perustamistoimet

Jokin muu(t)

☐

- ☐ Ei mitään

9. Minkälaisia markkinointikeinoja käytitte?

- ☐ Sanomalehti-ilmoittelu
- ☐ Paikallislehti-ilmoittelu
- ☐ Omat internetsivusto
- ☐ Muu sosiaalinen media
- ☐ Suoramarkkinointi (esim. sähköposti)
- ☐ Asiakkaiden suosittelut
- ☐ Yrityskaupassa valmis asiakaskunta

Jokin muu(t)

☐

- ☐ Ei mitään

Liite 2. Kyselylomake.

10. Yrittäjän/yrittäjien koulutus perustamisvaiheessa

11. Yrittäjän/yrittäjien työkokemus alalta perustamisvaiheessa (-vuotta)

Liite 2. Kyselylomake.

Yrityksen ympäristö

12. Kuinka paljon seuraavilla toimijoilla on ollut merkitystä yrityksenne kehitykseen?

	Ei kaan	ollon- vähän	Melko vähän	Jonkin verran	Melko paljon	Erittäin paljon
Kaupungin/kunnan elinkeinotoimi, yrityspalvelut	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paikallinen yrittäjäyhdistys	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suomen Yrittäjät	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taloushallintoliitto	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TE-keskus	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kauppakamari	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pääomasijoittajat	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liite 2. Kyselylomake.

Pankit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnvera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uusyrityskeskus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elinkeinoelämänkeskusliitto EK	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ammattikorkeakoulut, muut oppilaitokset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ELY-keskus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mainostoimisto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilintarkastaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
muu _____					

Liite 2. Kyselylomake.

13. Mitkä seuraavista ovat lisäksi vaikuttaneet yrityksenne kehitykseen?

[illegible]

Liite 2. Kyselylomake.

Jokin

muu

☐☐☐☐☐**14.** Mitä palveluja haluaisitte **lisää** em. toimijoilta?☐ Neuvontaa☐ Koulutusta☐ Seminaareja☐ Asiantuntija-apua☐ Kaupallistamisapua☐ Rahoitusapua☐ Yrityskohtaista neuvontaa☐ Verkostoitumista☐ Yhteistyötä muiden yritysten kesken

Jokin muu

☐

Liite 2. Kyselylomake.

Verotus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehittyvä tietotekniikka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköinen taloushallinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkostoituminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimialan ura-asenteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijapalvelujen laajentuminen (esim. johdon laskentatoimi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auktorisoitu tilitoimisto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
KLT-tutkinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kansainvälistyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Ei kaan	ollon- vähän	Melko verran	Jonkin paljon	Melko erittäin paljon
Henkilökunnan koulutus ja kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisäisen organisoinnin kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdon/hallinnon kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkostoituminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ulkopuolinen konsultointi (esim. asiakastyytyväisyyskyselyt, markkinointitutkimus)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Liite 2. Kyselylomake.

17. Arvionne, mitä ongelmia kohtaatte kehittämistoimissanne:

	Ajalliset resurssit	Taloudelliset resurssit	Osaamisen taidon puute	ja Emme hyödylliseksi	koe Jokin muu ongelma
Henkilökunnan koulutus ja kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sisäisen organisoinnin kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Johdon/hallinnon kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verkostoituminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ulkopuolinen konsultointi (esim. asiakastytyväisyyskyselyt, markkinointitutkimus)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Jos vastasit äskeiseen kysymykseen Jokin muu ongelma, voit täsmentää vastaustasi tässä

Liite 2. Kyselylomake.

Vastaajan tiedot**19. Vastaajan tehtävä yrityksessä ***

- ☐ Yrittäjä/Omistaja
 - ☐ Toimitusjohtaja
 - ☐ Varatoimitusjohtaja
 - ☐ Toimistopäällikkö
 - ☐ Palvelupäällikkö
 - ☐ Talouspäällikkö
 - ☐ Kirjanpitäjä
 - ☐ Palkanlaskija
 - ☐ Opiskelija
 - ☐ Harjoittelija
 - ☐ Joku muu
-

Liite 2. Kyselylomake.

Taloushallinto-ohjelmisto**20. Yrityksenne käyttämä taloushallinto-ohjelmisto**

- ☐ Asteri (Atsoft Oy Mäkinen)
- ☐ Econet (Visma Software Oy)
- ☐ EmCe (EmCe Solution Partner Oy)
- ☐ Fivaldi (Oy Finnvalli Finland Ab)
- ☐ Heeros (Heeros Systems Oy)
- ☐ Lasso 2100 (Western Systems Oy)
- ☐ Lemonsoft (Lemonsoft Oy)
- ☐ Maestro (Maestro)
- ☐ NetBaron (Netbaron Solutions Oy)
- ☐ Netvisor (Netvisor Oy)
- ☐ Nova (Visma Software Oy)
- ☐ ProCountor (ProCountor International Oy)
- ☐ Tikon (Aditro)

Jokin muu ohjelmisto, mikä

☐

Jokin muu moduuli, mikä

☐

Liite 2. Kyselylomake.

21. Oletteko vaihtamassa ohjelmistoa seuraavan 12 kk sisällä?

Todennäköistä Ehkä Epätodennäköistä

Verkkolaskutusohjelmisto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköinen ostolaskutusohjelmisto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Talousraportointiohjelmisto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maksuliikennejärjestelmä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kirjanpito-ohjelmisto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkanlaskentaohjelmisto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminnanohjausjärjestelmä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ISO KIITOS VASTAUKSISTANNE

